TURING 图灵交互设计丛书

MANNING

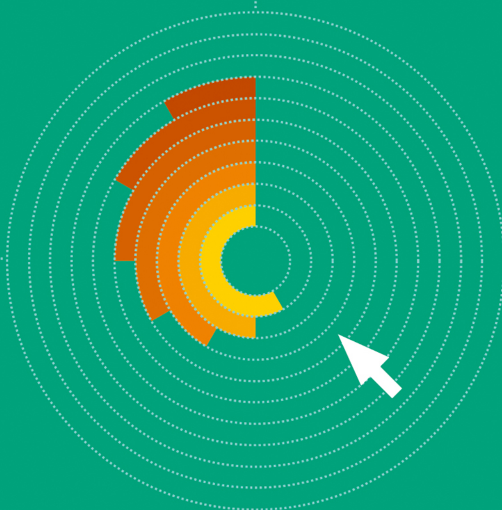
Design for the Mind

Seven Psychological Principles of Persuasive Design

说服式设计七原则

用设计影响用户的选择





[美] 维克托 · 约科◎著

李锦贞◎译

3个小时的阅读 = 产品设计能力大幅提升

教会你从用户角度思考，为影响和说服用户而设计



中国工信出版集团



人民邮电出版社

POSTS & TELECOM PRESS

作者简介

维克托·约科（Victor Yocco）

EY-Intuitive研究总监，之前曾任Intuitive Company用户体验研究员、策略师，有十余年用户体验研究和评估经验。拥有美国俄亥俄州立大学博士学位，研究方向是正式学习情境中的心理和沟通。

译者简介

李锦贞

毕业于中山大学国际翻译学院，热爱文字，热爱翻译。

数字版权声明

TURING 图灵交互设计丛书

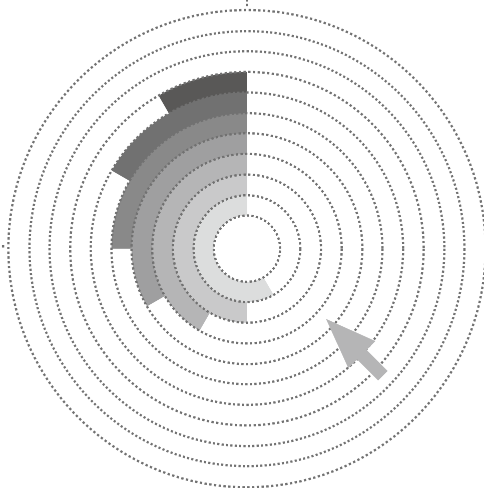
Design for the Mind

Seven Psychological Principles of Persuasive Design

说服式设计七原则

用设计影响用户的选择





[美] 维克托 · 约科◎著

李锦贞◎译

人民邮电出版社

北京

图书在版编目（CIP）数据

说服式设计七原则 ：用设计影响用户的选择 / (美)
维克托·约科 (Victor Yocco) 著 ; 李锦贞译. -- 北京:
人民邮电出版社, 2018.11
（图灵交互设计丛书）
ISBN 978-7-115-49682-9

Ⅰ. ①说… Ⅱ. ①维… ②李… Ⅲ. ①设计－研究
Ⅳ. ①J06

中国版本图书馆CIP数据核字(2018)第236810号

内 容 提 要

本书是“将关键的心理学原则应用于设计”的入门书，提供了具体可行的方法与详细指导，读者无须拥有心理学背景就能理解本书涉及的诸多概念。主要内容包括：人类的行为特点，动机、能力和触发原则，如何对别人施加影响，如何同用户构建对话框架，以及相关案例分析。

读者对象是交互设计师、视觉设计师、开发人员、研究人员、项目经理以及致力于为良好的设计原则献计献策的人们。

◆ 著　　　　[美] 维克托·约科
译　　　　李锦贞
责任编辑　杨　琳
责任印制　周昇亮

◆ 人民邮电出版社出版发行　　北京市丰台区成寿寺路11号
邮编　100164　　电子邮件　315@ptpress.com.cn
网址　http://www.ptpress.com.cn
北京　　　　　　印刷

◆ 开本：880×1230　1/32
印张：7.625
字数：213千字　　　　2018年 11 月第 1 版
印数：1 – 3 000册　　　　2018年 11 月北京第 1 次印刷

著作权合同登记号　图字：01-2017-8617号

定价：49.00元

读者服务热线：(010)51095186转600　印装质量热线：(010)81055316

反盗版热线：(010)81055315

广告经营许可证：京东工商广登字 20170147 号

前　　言

心理学无处不在，与我们所做的一切交织在一起。这在你为人们设计产品时更为明显。用户会怎样接触到产品？用户行为背后的原因是什么？设计中的哪些元素是促使用户做出预期行为的关键？心理学会帮你解答这些问题，引导你做出有效的设计决策。然而，心理学原则源于学术研究和文献，这是设计从业者通常难以接触到的。我写作本书的目的正是要帮助你理解心理学并将其应用到设计中。

我对很多心理学原则的了解来自教育阶段和从事设计之前的工作经历。那时候，我学习到了如何在科学中心和动物园等场所应用心理学向游客讲解环境问题。后来，我成了数字设计与开发公司 Intuitive Company（IC）的一名研究员。我很快就意识到，关于心理学理论和研究的所有知识同样适用于数字化环境，尤其是说服和影响心理学。

2014 年 1 月，我围绕说服心理学在设计中的应用给 IC 的同事做了一个演讲。在演讲时，我感受到了人们所熟知的**心流**状态。这是人们在做自己热爱之事时进入的一种沉浸式状态——专注、全情投入、充满活力。在这样偶然的机会下，我发现了自己热衷的事情：教授心理学在设计中的运用。从那以后，我开始写关于心理学和设计的文章，给 *A List Apart*、*Smashing Magazine* 和 *UX Booth* 投稿。逐渐，我发现相关的内容太多了，足以给从业者写多本图书。于是，我决定把完成这样一本书作为终生目标。

本书的成书伴随着一个婴儿的成长。在我妻子怀孕的时候，本书的出版计划还在洽谈中，最后有幸敲定了 Manning 出版社。2015 年 3 月 2 日，我和 Manning 出版社正式签约，而我的女儿埃莉诺也在 3 月 7 日出生了。你可以在书里看到我妻子怀孕以及女儿出生所带来的影

响。希望有一天我能够读到埃莉诺、埃米莉和马克斯韦尔写的书，看看他们如何看待这个世界。

我喜欢收到读者对我所发表文章的反馈。在与同事和客户讨论如何把关键的心理学原则应用于设计的过程中，他们提出的意见让我获益良多。在写作本书的时候，我对自身和心理学都有了更多的认识。我会继续写文章，可能会把重点稍稍转移到涉及日常工作的相关内容——用户体验研究。希望你通过阅读本书获得一些启发，提高设计的有效性，更好地理解心理学在产品设计中的重要性。

致　谢

本书的面世离不开很多人的参与。感谢我的妻子迪安娜，她的耐心和支持给了我莫大的帮助。同时，非常感谢马克斯韦尔、埃米莉和埃莉诺的爱和支持。希望你们三个能够常常提问并努力寻找答案。我的母亲伊夫琳·约科对阅读和知识的热爱给我的人生带来了巨大影响，我对写作的兴趣正来源于此。

非常感谢我在 IC 的同事。你们每天都激励着我做到最好。尤其感谢优秀的耶斯·克普夫勒博士，她发现了我的潜能并为我提供了一展所长的机会。感谢摩根·内珀，他为本书设计了美观的封面。特别感谢 IC 的研究团队：罗布·坦嫩、史蒂夫·琼斯、乔治亚·斯潘根贝格、尼迪·雅尔瓦勒和梅根·普兰克。他们阅读了本书的初稿并提出了宝贵的意见。非常感谢你们，愿你们时刻拥有愉悦的心情。感谢优秀的设计师托尼·达达里奥，他让我时刻保持警醒，认真思考如何完成本书的写作。非常感谢格雷格·皮卡雷利、蒂姆·麦克拉夫林和桑迪·格林，你们三位从我进入 IC 的第一天起就给予我支持。我从你们身上得到的东西太多了。

感谢奥兹伦·哈尔罗维克的团队作为技术评审专家对本书的贡献：蒂莫·布雷登诺尔特、阿尔贝托·奇萨、诺琳·德尔丁格尔、丹尼尔·埃辛、乔尔·卡塔斯基、阿米特·兰巴、艾伦·莱顿、贾森·派克、阿尔文·拉杰、帕特里克·赖因、拉胡尔、伯恩诺·赛巴特、克雷格·史密斯、约翰·斯坦普、安德鲁·乌利奇和阿德里安·沃德博士。感谢本书的技术编辑瑞安·埃尔斯顿。

Manning 出版社的工作人员也为本书的出版付出了努力。非常感谢策划编辑罗宾·德荣，他从我的方案看到了充分的可行性，促成了

本书的出版。同时非常感谢我最初的编辑林恩·贝伊利。感谢 Manning 编辑部、生产部和市场推广部的所有工作人员：杰夫·布雷尔、托尼·鲍尔斯、坎迪斯·吉尔胡利、奥兹伦·哈尔罗维克、丽贝卡·莱因哈特、莫林·斯宾塞、珍妮特·韦伊、蒂芬妮·泰勒、利兹·韦尔奇、伊丽莎白·马丁和玛利亚·都铎。非常感谢我的编辑海伦·斯特尔吉斯，她让这本书成为了我引以为豪的作品。最后，感谢出版人马里安·贝斯，他向我抛出橄榄枝并帮助我将所有知识碎片整理成了本书。

关于本书

本书是关于如何将关键心理学原则运用于设计的初级读物和指南。读懂本书涉及的概念并不需要心理学知识背景。本书面向设计专业的学生、设计从业者以及与设计师合作的人士，阐述如何利用心理学提高产品的可用性。如果你对心理学并不陌生，可以参考本书提供的具体例子，了解如何将你熟知的行为和说服式心理学模型运用到设计中。我针对各个原则提供了多个例子和故事，解释如何把该原则的要素运用于设计实践。此外，本书还就各个原则深入探讨了带有具体数字化属性的案例。需要指出的是，除了 Intuitive Company，我与本书示例中产品所属的任何公司都不存在雇用关系。

读者对象

本书可以作为指南，帮助你提高用户对产品的兴趣和参与度。你将从本书学到如何说服用户购买你设计的产品并将其推荐给其他人，以及如何帮助设计师和用户实现效率最大化。

要打造良好的用户体验，你需要将心理学和其他社会科学融入设计策略。本书写给所有关注数字用户体验的人士，包括交互及视觉设计师、开发人员、研究人员、项目经理和其他热衷于谈论良好设计原则的人。如果你目前是一名设计师或者是设计团队的一员，本书会借助心理学帮助你的设计更好地满足当前用户的需求。

数字化营销专业人士、设计专业的讲师/教授、学生以及来自其他领域的非专业人士都可以从本书获益。本书为数字化营销人员展示如何利用心理学原则提高产品推广的影响力。无论是教授、学生还是

来自其他领域的读者，都可以通过阅读本书学习如何把心理学原则运用到产品设计上，满足用户需求。

我假设你已经掌握了数字设计原则的基本知识，而且希望提高设计的使用率和可用性。阅读本书不需要心理学的相关教育背景或知识储备。书中对各个话题的解释都使用了设计相关的语言。

内容简介

第一部分介绍本书论及的心理学原则，并说明我选取这些原则的原因。我对比了两种设计，分别是不考虑用户心理和反映用户心理的数字产品设计。最后，我还解释了两种说服类型的差异：一种是我所提倡的，另一种是常常遭人诟病的黑暗模式，即人们听到**说服**一词就想到的“上钩掉包”式说服[①]。

第二部分包含三个心理学原则。第 2 章讨论计划行为，即个人有意识做出的行为。第 3 章探讨人们在结果不确定的情况下所做的决策。由于其结果的不确定性，学术界把这些决定称为**风险决策**。第 4 章介绍动机、能力和触发原则。本书关于这一原则的介绍基于福格（B.J. Fogg）的作品及其关于劝导技术的研究。为了尽可能地促使用户做出某个预期行为（比如点击链接），你需要在恰当的时间呈现行为号召，而这个恰当的时间就是他们获得动机并有能力做出行为的时候。

第三部分介绍与影响和说服直接相关的原则。第 5 章可以帮助你掌握充分的知识，利用一些有研究支撑的技巧创造影响力。第 6 章把围绕影响的讨论延伸至社会影响的领域。人天生是社会性的，你的设计应该体现这一点。第 7 章重点讨论了如何构建与用户的沟通。你将在这一章学习如何建立良好的沟通。第 8 章展示了一个基于研究的模型，用于解释说服的原理。详尽可能性模型解释称，人们是在对信息和外围信息（比如信息来源的可信度）进行深度加工之后被说服的。你将在这一章学到如何把这两种说服方法运用到产品设计中。

第四部分回顾本书论及的原则并进行总结。第 9 章提供的案例分

① 原文为 bait and switch，指的是先用低价商品引诱顾客进圈套，然后暗中替换为次品，或者以无货为由诱骗顾客购买高价商品。——编者注

析让你练习从本书学到的内容。第 10 章则展示了心理学如何融入设计的各个阶段，提供了更多有关研究方法的信息来确保你的设计满足用户需求，还举例说明了如何衡量心理学在产品设计中的运用是否成功。

阅读方式

本书第 2 ~ 8 章的内容是相互独立的。你可以直接翻阅任意一章，无须事先阅读之前或之后的章节。

此外，每章均包含以下内容。

- 提供一个场景，强调原则在实际中的运用。
- 提供学术背景信息，重点介绍与原则相关的研究。
- 解释该原则并借助数字设计的示例来逐一分析其主要因素。
- 提供案例，强化该原则在设计中的运用。
- 设置章末练习，为原则的使用提供实践机会。
- 展示如何“侃侃而谈”，向客户、同行和用户等非心理学专业的人士解释该原则。
- 总结关于该原则的知识。
- 包括带解释的附加资源列表和网络搜索关键词。

我建议大家在阅读本书时牢记以下几点。

- 找出设计的不同特征与各个原则之间的联系。
- 批判地看待你的设计、对用户的假设以及影响用户行为的决策。
- 找准机会利用心理学原则提升设计，满足用户需求；但不必照搬整个原则。
- 寻找机会解释你是如何将心理学原则运用到设计中的。
- 注意从用户身上收集数据，补充关于心理学原则的新知识。

章末练习

我在每章最后都提供了练习，以便你把所学的内容运用到实践中。我鼓励大家参与本书的在线论坛，上传练习的答案。可以在这里

找到每章练习的帖子：http://forums.manning.com/forums/design-for-the-mind。

关于作者

维克托·约科（Victor Yocco）博士是费城一家数字设计公司的研究总监。他在美国俄亥俄州立大学获得了博士学位，研究方向是非正式学习情境中的心理和沟通。维克托常常就心理学在设计中的运用以及设计和技术中的酒文化使用发表文章和演讲。欲了解更多关于作者的信息，可浏览 www.victoryocco.com 或关注其 Twitter 账号 @vistoryocco。

电子书

扫描如下二维码，即可购买本书电子版。



目　　录

第一部分　将心理学引入设计

第二部分　人们为什么这样做？行为原则

第三部分 影响和说服原则：并非想象般邪恶

第四部分 用户体验设计：汇总整合

第一部分

将心理学引入设计

心理学是什么？怎样将心理学应用到设计中去？你将在本书中学到什么心理学原则？说服难道不是一个坏字眼，甚至是一门暗黑艺术吗？不考虑用户心理的设计会是什么样的呢？在第一部分中，我会一一回答这些问题。你将了解本书涵盖的原则，以及我选择这些具体原则的原因。我将围绕阅读本书的**原因**和**方法**两个方面展开讨论。我会对比不考虑用户心理和反映用户心理的数字产品设计。此外，我还会对两种不同的说服类型进行比较：一种是我所提倡的，另一种是常常遭人诟病的黑暗模式，即人们听到**说服**一词就想到的“上钩掉包”式说服。最后，我准备了一份速查表，以便你决定是从头至尾通读本书，还是直接查阅与你的产品最为相关的原则。

第 1 章

满足用户的需求：将心理学融入设计

本章内容：
- ❑ 为什么要阅读本书；
- ❑ 你将学到的知识和技能；
- ❑ 利用心理学原则进行有效的用户体验（UX）设计。

如果我说只要花几个小时学习本书就可以提升你今后的设计事业，你可能会要求我立即告诉你该怎么做。这正是本书的目的。本书重点关注**心理学**这门研究引发人类行为的心理过程的学科，并且探讨如何将心理学运用于设计。优秀的设计反映用户心理，满足用户需求。作为产品设计师，你要理解心理学原则，这样不必重新学习具体的设计模式，就能改进产品并使之适应新的技术或社会环境。不管你是要将现有网站调整得更加符合人们的直觉，还是要构建符合用户决策方式的数字化体验，本书都可以成为你的工具。本书中的心理学原则可以帮助你的设计：

- ❑ 创造或改变用户行为；
- ❑ 引导用户快速做出决策；
- ❑ 适时提醒用户采取行动；
- ❑ 塑造用户对设计的积极态度；
- ❑ 结合社交元素和社交互动影响用户；
- ❑ 说服用户深入接触你的产品；

- ❑ 就产品与用户展开有意义的沟通。

最后，当你在设计中成功运用心理学原则时，用户就会变得更加快乐（如图 1-1 所示）。



图 1-1　将心理学运用于设计，你将从快乐的用户身上获益

1.1　本书包含的原则

本书将讨论七个获得普遍认可的心理学原则：

- ❑ 计划行为
- ❑ 展望理论和启发法
- ❑ 福格行为模型
- ❑ 影响
- ❑ 社会影响
- ❑ 构建沟通
- ❑ 说服

我把这些原则分成了两组。

1.1.1　为创造和改变行为而设计

第一组的三个原则阐述如何创造实用的设计，能鼓励用户及身份相似的人成功接触你的产品。这包括阅读或发布消息等简单的用户行为，以及购物和利用产品理财这些更为复杂的行为。这些话题将在本书第二部分谈及。

- ❑ **第 2 章**，说明如何让用户愿意使用你的产品满足自身需求。
- ❑ **第 3 章**，探讨怎样才能让设计减轻用户的脑力负担，使产品成为用户的首选。
- ❑ **第 4 章**，研究如何以及何时向用户呈现使用产品的机会。

1.1.2　为影响和说服而设计

有时候，用户需要额外的推动力才会使用你的产品。第二组的四个原则正是解释人是如何被说服和影响的。这四个原则均在第三部分进行讨论，涉及的设计元素可以改变或强化用户对产品的态度。

- 第 5 章，影响有助于吸引新用户并提高现有用户对产品的使用率。
- 第 6 章，社会影响决定用户如何做出跟从他人的选择，同时左右着你的设计如何通过促进社会体验来提高产品的使用率。
- 第 7 章，构建沟通可以帮你传递有力、有效的信息，激励用户做出特定行为。
- 第 8 章，说服原则控制着用户对信息的接收和注意程度。

1.2　本书内容的选取标准

适用于设计的心理学原则有很多，我筛选出来的这些可以快速满足你的需求，让你在设计团队中有更好的表现。

本书选取的每个原则都满足以下条件：

- 是心理学研究生课程中讲授的内容；
- 被学术文献引用了数百次；
- 易于理解；
- 与设计相关。

1.2.1　研究生院教授的内容

学术界不断对心理学原则进行仔细的研究。因此，我筛选的标准之一就是，知名大学在目前的心理学研究生课程中教授这些原则。这就意味着，这些原则对于设计和研究都是奏效的。

1.2.2　引用：一场关于知名度的竞赛

引用是心理学原则留存下来的首要因素。研究人员将持续检验本书涉及的每个原则。我鼓励你仔细阅读每章末尾的附加资源。

1.2.3 简单

很多设计师认为，简单的设计比繁杂的设计更具美感、更加实用，心理学原则也是如此。简单是优秀心理学原则的特征。

1.2.4 与设计相关

我探索将各个原则运用于设计团队工作中的有效性。关于书中的原则，我阅读了大量相关的图书和文章。我努力说服设计团队将这些原则融入设计，做出让客户和用户都觉得有用并且可用的产品。

1.3 为什么阅读本书

你会快速获得很多知识和技能，让你的设计更好地迎合用户的心理特征，鼓励用户更多地使用你的产品。本书将要探讨在与同行及客户就设计进行谈话时融入心理学的有效性。你将学习如何在设计中应对基本的人类行为。了解人们的行为动机可以让你的设计决策获得预期结果（更多的点击、点赞和购买量）。

1.3.1 获得知识

读完本书，你做决策就有了科学依据。你将深入了解如何将相关心理学原则运用于数字设计。

在本书中，我提出了很多关于数据收集的建议，也针对你应该向潜在用户提出什么问题提供了指引。我相信为读者赋能以及展示概念的实际运用都是必要的。

1.3.2 学会像用户一样思考

你将了解到人们做决策之前所经历的心理过程。你可以利用这一认识来确保设计满足用户的需求，并找出哪些方面未达到要求。弥补这些不足之处能帮助你提升设计。此外，你还将了解到设计的哪些方面可能给用户带来麻烦以及如何处理这一问题。

1.3.3　学习传递用户的需求

读完本书，你能够在设计团队的讨论和工作流程中做出更大的贡献。从本书中学到的心理学原则有助于你和团队成员、客户以及同行讨论为什么你的设计是有效的，或者怎样才能创造出有效的设计。在讨论中，你将能够从用户的角度进行阐释。

本书有助于你在有关用户研究和设计的对话中做出更多贡献，并且获得更好的理解。

1.4　本书不包含的内容

这不是一本关于研究方法的书。我不会教你怎样进行调查来得出设计决策。我提倡让专业的研究人员收集数据，这样你才能获得更高质量的数据和更好的建议。如果你本身不是专业的研究人员，可以通过了解研究人员的问题类型和提问对象而获益。

本书不涉及以下内容。

- 提供标准化的视觉设计要求。我还是想让你保持创造性。
- 教授卑鄙的设计手段（比如黑暗模式）。
- 教你如何当设计师。我只会告诉你怎样批判性地思考心理学原则在设计中的运用，但是不会展示怎样设计。
- 指出哪个原则恰好适用于你的设计（但是我会提供大量的选择，你要逐一尝试）。

1.5　心理学有助于增强可用性

本书的重点是心理学，它研究引发人类态度和行为的心理过程。此外，我也会稍微提及行为经济学和社会学。这些社会科学试图解释个体行为和集体行为形成的过程和原因。优秀的设计会考虑用户的行为和心理过程。本书探讨的原则可以让人们按照你的想法使用你的产品并向他人推荐，同时提高产品的使用率。

1.5.1　脱离心理学的设计是什么样的

有些设计并没有考虑人类心理，学生贷款服务公司 ECSI 就是其中的一个例子。ECSI 门户网站的仪表板页面（如图 1-2 所示）呈现给登录用户的问题比答案还多。比如，ECSI 为什么提供了四个付款链接：信用卡、电子支票、直接支付和国际支付？为什么不给用户提供图示指引？为什么把只有一个选项的 Other 单独作为一个导航分类？为什么空白的地方那么多，但链接却挤在一边？为什么登录之后页面不显示用户的姓名、账号和余额？为什么 ECSI 没有给用户带来一种安全感？这个网站使我困惑不已、感到难以掌控，相信其他用户也有相同的感受。

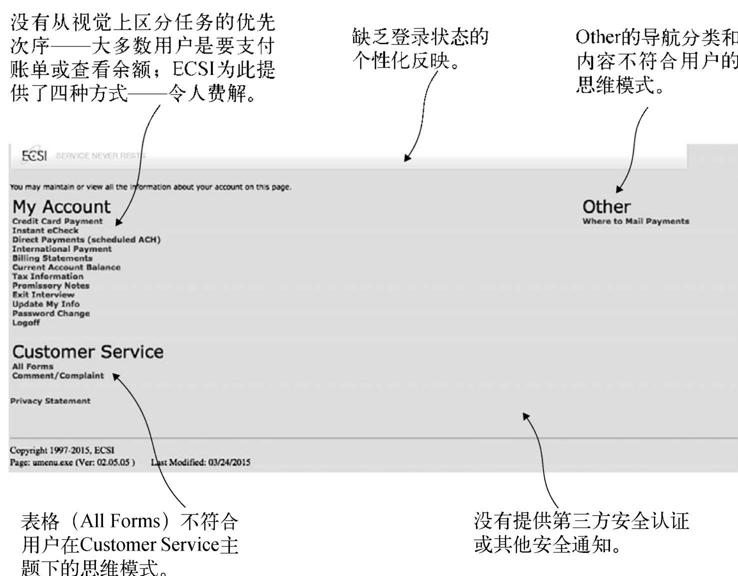


图 1-2　ECSI 的门户登录页没有考虑任何心理学原则

读完本书后你会发现，该网站没有考虑以下基于心理学的可用性问题：

- 控制感
- 即时指引

- ❑ 个性化
- ❑ 安全感（第三方认证、防病毒状态）
- ❑ 顾客门户网站的常见布局（比如信息仪表板登录页）
- ❑ 任何有说服力的元素

1.5.2　结合心理学的设计是什么样的

我的用水供应商 Aqua 很好地将心理学原则运用到了其顾客门户网站。Aqua 的顾客门户网站（如图 1-3 所示）形象地指引我到最常用的（而且是对 Aqua 最重要的）付款方式并自动保存（没有显示，但在 Payments 导航分类中出现）。个性化的问候方式以及清楚的导航让我感到一切尽在掌控之中。最近活动提要和第三方认证也给了我安全感。我不喜欢支付账单，却不讨厌交水费，也不抗拒通过 Aqua 的网站查看账户余额。在后面的章节中，我将详细说明把控制、简单、个性化以及安全感作为心理学原则的重要性。



图 1-3　Aqua 融入了心理学原则，使账单支付变得简单、有趣

ECSI 和 Aqua 都提供付款门户，而且拥有几乎相同的功能。然而，用户觉得 ECSI 网站混乱不清，工作流程和任务位置的指引不明确，页面布局缺乏条理。相反，用户觉得 Aqua 重视他们的时间并且希望他们顺利完成账户管理的相关任务。Aqua 获得如此评价正是因为有效使用了心理学原则。

忽略心理学的数字体验往往不像 ECSI 门户网站一样显而易见。如何避免类似 ECSI 网站的设计？心理学原则为你提供了指引，会解释设计背后的因素和原因。

1.6　现在，为说服一词正名

本书探讨了很多用于说服用户的原则。我毫不掩饰自己对说服式设计的支持。说服的名声非常不好，而我知道背后的原因。说服一词很容易让人联想到花言巧语的推销员，他们根本不把你的利益放在心上。在设计中，这可能意味着通过黑暗模式实施诡计和欺骗。本书讨论的并不是这种说服，而是使设计体验更具说服力，手段包括降低体验的难度、利用心理学改进设计，以及促使用户将考虑中的行为付诸实践。本书探讨的是和亚马逊相同的说服方式，也就是通过提供推荐、选项和可用的体验来进行说服。本书探讨的是像谷歌一样具有说服力，提供定向广告、个性化以及众多免费应用；像苹果公司一样具有说服力，利用简约而吸引人的设计以及引领时代的功能来收获大批狂热的追随者。

事实上，说服并没有想象般不堪。①不管我们是否承认，说服都是日常生活的一部分。人们需要被说服，这不是因为他们笨、容易上当，而是因为他们没有时间花费脑力来做生活中的很多小决定。你也清楚，竞争对手正在积极地说服用户尝试他们的产品。换而言之，如果你不努力说服用户，其他人会很乐意这样做。

图 1-4 展示的例子就是我所说的“龌龊的说服”，它破坏了日常

---

① 2014 年 7 月，我在 *A List Apart* 上发表了一篇关于说服的文章“Persuasion: Applying the Elaboration Likelihood Model to Design”，并在其中说明了这一点：“利用黑暗模式诱骗用户去做他们原本不会去做的事并不是说服。这太混蛋了。”

说服的名声。这篇“文章”来自一条付费的赞助商链接，出现在很多广受欢迎的（多半是声誉良好的）主流新闻或天气预报网站上。请留意例子中用到的欺诈性说服技巧。

图 1-4　本书并不教授类似的欺诈性说服

- 该文章是伪装成新闻的广告，很多读者不会留意到页面右上角那让人困惑的小字 Advertorial（软文广告）。相反，这则广告读起来像时事新闻，向读者曝光了政府偿清负债的秘密。
- 同样抓人眼球的附加链接告诉读者偿清债务的“秘诀”，但这很可能是虚假信息。我猜，读者要想知道这个秘诀，必须先填写一个表格，可能还要先付款。
- 虽然这篇文章暗示按揭利率已经下调，但却对具体数字隐而不告，让读者自行点击 Check Rates。我不知道点击链接之后电脑会发生什么事。

我猜这是现代版的“上钩掉包”或者邮政欺诈（这样的猜测可能不正确）。目标受众似乎都是老年人或者仍然认为“互联网说的都对”的人群。这样的网站竟然还存在，而且能够通过声誉良好的网站做广告宣传，真让我深感失望。

在阅读过程中，你会学到更多关于积极说服的内容。你已经理解了我的意思，对说服的正名就到此为止了。

1.7 侃侃而谈：关于心理学的对话

理解心理学原则可以提高你的能力，让你更好地解释设计背后的基本原理。但是在解释时要避免使用浮夸的言辞。请记住，大多数人对这些原则的了解都不如你。我在书中提供了丰富的示例，帮助你更好地掌握说服的技巧，巧妙地和客户、同行或用户讨论各个原则。有效地传达这些概念会让你在竞争中占领先机。

布雷尼和 K 博士是两名设计师，下面是他们分别与一名潜在客户展开的讨论，主题是为什么把社交互动融入设计是有效的。布雷尼不是很了解设计相关的心理学原则，而 K 博士则在准备项目的时候熟悉了社会身份（见第 6 章）的各个元素。

布雷尼："我们的设计建议以点赞的动作为主。大众喜欢 Facebook 是因为他们可以看到朋友在做什么，并且能为喜欢的内容点赞。因此，我们的策略是把点赞按钮设置在产品周围，让人们可以给喜欢的产品点赞。这肯定会大获成功的！"

K 博士："我们的设计可以让用户看到其他兴趣相仿的用户怎样使用你的产品。我们通过心理学研究发现，人们关注他人的行为并将其与自我行为进行比较。你的产品可以促进志趣相投的用户建立群组。他们可以看到其他人怎么使用你们的产品，交换产品使用心得，并在更广的范围内为产品树立口碑。"

我们可以明显看出谁能给客户留下深刻的印象。K 博士无疑更好地解释了自己的设计，而没有受限于从观察 Facebook 上用户行为得出的整体印象。你也可以轻松地开始把心理学原则运用到实际对话中，但又不会给人一种居高临下或教条的感觉。

1.8 小结

- 心理学原则是用户体验和客户导向设计的核心，请经常使用。
- 心理学原则可以解释人们决定做出特定行为的原因和方式。

- 理解心理学原则的重要性可以改善你的设计，提高用户满意度。
- 如果你的设计忽略了心理学，用户不仅会发现，还会放弃使用你的产品。
- 你应该主动思考如何把各个原则运用到设计中。
- 心理学原则为你的设计提供了蓝图——你可以在设计中使用一个原则的全部或部分，也可以混合使用多个原则，从而设计出最优秀的产品。
- 说服不是一个龌龊的词。本书包含的说服技巧旨在创造更好的用户体验，而不是诱导用户做出违背意愿的事。

1.9　速查表

尽管我非常期待你一页不漏地读完本书，但我要尊重你的时间。以下问题可以指引你找到最适合自己产品的原则。你可以先阅读这里推荐的章节，如果时间充裕再完成余下内容。

- 除了提高可用性，你还想实现什么目标？
  - 本书包含的所有原则都有提及。
- 你设计的体验是社交化的吗？
  - 从关于社会身份和社会影响的第 6 章开始阅读。
- 你设计的体验是私密或个人的吗？
  - 从关于影响的第 5 章以及关于说服的第 8 章开始阅读，关于构建沟通的第 7 章可作为补充。
- 你的设计针对办理个人银行业务或查看天气预报等频繁的行为吗？
  - 从关于计划行为的第 2 章和关于呈现有效触发的第 4 章开始阅读。
- 你的设计针对在陌生地区用餐或在首次浏览网站时注册并订阅新闻月刊等自发行为吗？
  - 从关于风险决策的第 3 章和关于呈现有效触发的第 4 章开始阅读。

- ❑ 你设计的体验涉及销售吗?
  - ■ 从关于影响的第 5 章和关于说服的第 8 章开始阅读。
- ❑ 你的设计是否用于宣传某种对政治或环境问题的态度?
  - ■ 从关于计划行为的第 2 章开始阅读。
- ❑ 你设计的体验关于健康或健身吗?
  - ■ 从关于计划行为的第 2 章,关于呈现有效触发的第 4 章以及关于构建沟通的第 7 章开始阅读。

第二部分

人们为什么这样做？行为原则

长期以来，心理学研究试图找到引发特定行为的各种因素。在这个部分，你将学习三个原则。每个原则都提供了详尽的行动计划，用于应对引发计划行为或自发（风险）行为的各种因素。

第 2 章介绍了计划行为，即个人有意识做出的行为。这包括购买新房之类重大而且低频率的决策，也包括诸如浏览哪个新闻网站这样的小决定。你将学习如何针对研究人员确认会导致计划行为的因素进行设计。

第 3 章讨论人们在结果不确定的情况下所做的决策。由于结果往往无法保证，学术界把这些决策称为风险决策。你将学习做出决策所经历的采编和评估流程。此外，我也会介绍人们在缺乏信息的情况下经常使用的启发法，也称心理捷径。

第 4 章介绍动机、能力和触发原则。本书关于这个原则的介绍基于福格的作品及其关于说服技术的研究。为了尽可能地促使用户做出特定的预期行为（比如点击链接），你需要在恰当的时间点显示动作提示。这个恰当的时间点就是他们获得动机并且有能力采取行动的时刻。本章借助示例展示如何将该原则应用于设计，重点阐述了它在手机设计中的运用。

第 2 章

针对规律性使用的设计：应对计划行为

本章内容：

- 理解计划行为原则；
- 确保你的设计迎合了计划行为；
- 寻找机会为用户的计划而设计；
- 为涉及他人的计划行为而设计；
- 将计划行为应用于数字设计。

丹尼尔是一名在银行工作的设计师，正在设计一款新的个人理财应用。他运用自己关于计划行为的知识设计应用，来迎合银行客户的众多信念：他们想存钱，相信银行提供的理财建议值得信赖，也相信个人理财应用会加强他们对理财决策的控制。丹尼尔和银行的产品团队决定把应用免费开放给拥有该银行账户的客户。丹尼尔借此机会发邮件通知所有银行客户，请他们把这款新应用下载到智能手机或平板电脑上。

安妮塔从邮件中了解到了这款新推出的个人理财手机应用。她看完邮件就将应用下载到了自己的手机上。计划行为原则（如图 2-1 所示）解释了安妮塔对邮件做出积极响应的行为：她相信存钱和正确理财是件好事，相信同事、朋友和亲戚也在使用类似的理财应用，相信应用可以让她深入了解并更好地控制自己的财产，也相信自己可以决定是否下载这个免费应用。

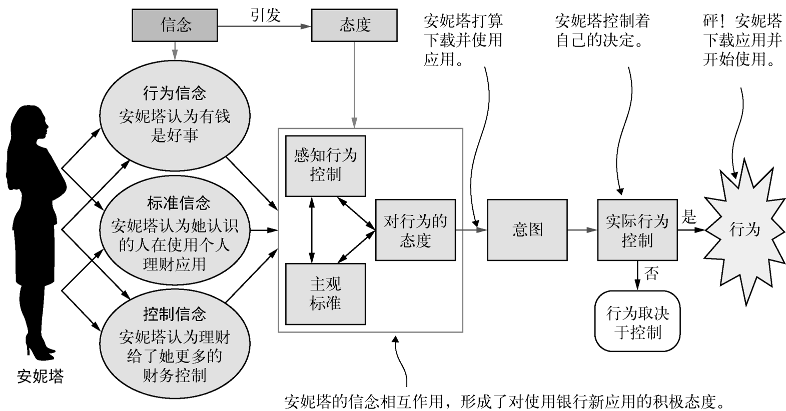


图 2-1 计划行为的组成要素。信念引发态度，态度创造意图和行为，前提是用户能够控制行为

人们做的很多事情都是有理由的。你的目标是理解用户对规律性计划行为的思考方式。作为一名设计师，你需要做什么才能帮助用户实现他们的行为目标呢？

你可能想了解用户在线管理和支付每月电子账单的目标。你还想了解用户期望如何在银行门户网站使用电子账单支付系统来管理账单。用户对相关体验有什么期望？用户打算在账单管理上花费多少时间？用户还需要哪些在线的账户管理选项？用户是否经常支付电子账单并办理相关银行业务？

促使用户做出（或拒绝）某种行为的因素可以帮助你思考如何让设计满足用户的需求和期望，以及如何利用设计来强化或改变与产品相关的用户行为。

2.1 引言

用户做出某种行为的决定源于他们对该行为的信念和态度，是否认为该行为是社会所接受的，以及是否有能力最终决定做出该行为。信念和态度相辅相成（如图 2-1 所示）并引发意图，而意图与行为直接相关。如果你在设计中综合考虑这些因素，就可以较为准确地预测

用户的最终行为——使用你的产品。

学术背景

学术界认为，预测行为是心理学研究的“圣杯”。如果我们能够确定是什么因素引发了人们的特定行为，就可以有效地开发程序来引发或改变行为。1985 年，美国马萨诸塞大学的教授伊塞克·阿耶兹研究了有关行为的心理学文献。他得出结论，人们会有意地做出某种行为来获得特定结果。比如，我有意地打开手提电脑，是想写本书的一个新章节。我们可以把这个结论运用于任何产品的设计中。人们往往带着目的使用产品，脑海中已经装有预期结果。

阿耶兹想更好地理解引发人们行为的因素。他与同事共同开展了很多研究，来确定引发计划行为的主要因素。如表 2-1 所示，研究人员总结出了引发个人行为的三个主要因素。

- **行为信念**——对于某个行为是否会带来好结果，人们有自己的一套信念。研究人员调查了一组女性的避孕行为。所有研究对象都相信，服用避孕药有潜在的副作用（比如增加体重或提高形成血栓的可能性）。研究发现，认为口服避孕药有严重副作用的女性服用避孕药的可能性较低。她们对于服用避孕药会产生不良结果的信念阻止了她们服药的行为。
- **标准信念**——人们观察周围的人，参考别人的信念决定是否做出某种行为。以上述避孕研究为例，研究人员发现，如果女性重视的人或医生支持这种行为，她们则更有可能服用避孕药。这些旁人的看法决定了她们服用避孕药的行为。
- **控制信念**——人们对于控制的看法影响着行为决策。人们更有可能做出自己能够控制或容易做到的行为。阿耶兹的研究发现，如果人们感觉自己对于锻炼或打猎这类行为掌握更多的控制权，那么做出这些行为的可能性就更高。比如，阿耶兹发现，把打猎列为高难度行为的研究对象不大可能产生打猎的意图。

表 2-1 计划行为的信念和结果

信念的类型	定　　义	信念的结果	对定义的运用
行为信念	与行为的结果相关的用户信念——结果是好还是坏	对于特定行为的态度	用户对于使用你的产品持积极还是消极态度
标准信念	与他人对行为的期待相关的用户信念——行为是否被社会接受	主观标准	用户是否认为他们认识或喜欢的人也在使用你的设计
控制信念	与谁控制行为相关的用户信念——人们能否选择行为	感知行为控制	用户是否认为你的设计赋予了他们更多行为控制权，他们是否感到对使用你的设计有自主选择权

很多公共卫生组织和公共卫生运动都曾经利用计划行为原则制定过方案。比如，美国国家公路交通安全协会（NHTSA）打算运用行为、标准和控制信念减少酒后驾驶。根据行为信念，他们给旨在遏制潜在酒后驾驶行为的执法机关提供资助。该做法强化了“酒驾会带来消极结果，你会被捕”的信念。NHTSA 也为改变社会标准的广告提供资金，这类广告强调社会对酒后驾驶的反对态度。从控制信念的角度出发，NHTSA 教育酒吧老板不要给顾客提供过多酒水，同时提供乘车券，免费或低价把醉酒的顾客送回家。这强调的是酒吧服务员有权停止为醉酒的顾客提供服务，而醉酒的人也可以选择乘车回家。在 NHTSA 资助这些方案的年份里，美国死于酒后驾驶的人数稳步下降。

关于信念

信念是一个令人迷惑的话题。人需要在一生的经历中不断形成、塑造并强化信念。信念多种多样（就像宗教或技术），没有哪种信念是错误的。我尊重你的信念，也请你尊重用户的信念。

计划行为不区分对宗教的信念和对线框颜色的信念。这些概念同等适用于各自的情境。即便如此，相对于用户的宗教信念，你更有可能影响用户对于护发产品的积极或消极信念。

2.2　计划行为的重点概念

研究人员利用计划行为原则对各种行为进行解释，从戒烟和减肥等与健康相关的行为，到在线购物和使用社交网站等消费者行为。

让我们一起从设计从业者的角度审视计划行为的各个要素。辛西娅正在考虑购买一台新的手提电脑。她现在用的那台已经过时了，不仅运行速度慢，还经常因为应用不兼容而出现错误。辛西娅自己有一套关于购买手提电脑的行为、标准和控制信念。接下来，我们看看辛西娅怎样考虑购买新的手提电脑。

2.2.1　人们想要积极的结果

行为信念是人们在做某件事情的时候心里所想的结果。在考虑行为结果的瞬间，就形成了对行为的**态度**。买一台新的手提电脑是好事、坏事还是中性事件？对行为的态度取决于潜在的信念。如果速度更快和方便携带的好处比手提电脑的成本更重要，个人更有可能对购买行为形成积极的态度。

辛西娅对购买新手提电脑这一行为持有特定的信念。她相信一台新的手提电脑会：

- 解决原有手提电脑出错和运行速度慢的问题（积极）；
- 提高工作效率（积极）；
- 改善生活（积极）；
- 花费金钱（消极）。

关于购买新手提电脑的行为，辛西娅的积极信念战胜了消极信念，这也使得她最终对购买行为持积极态度。

辛西娅对使用亚马逊（如图 2-2 所示）等网站搜索最优价格产品同样持有积极信念。她相信亚马逊有以下特点：

- 提供正确的产品参数（积极）；
- 价格具有竞争力（积极）；
- 通过用户评价提供购物指引（积极）。

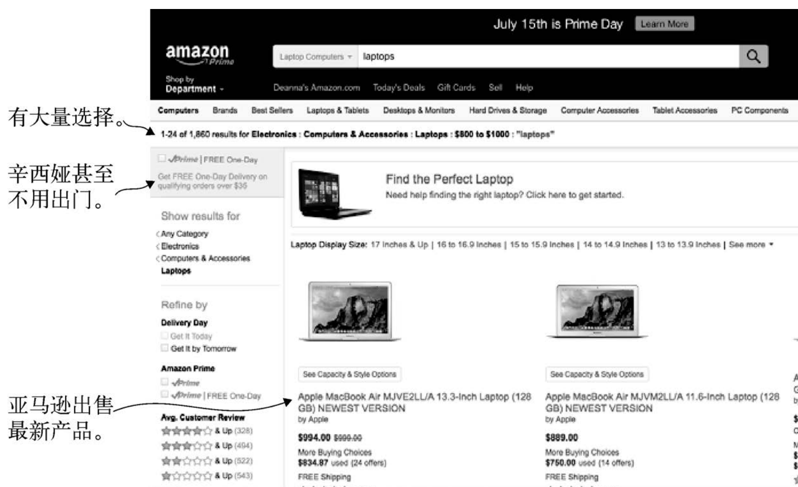


图 2-2　亚马逊的用户相信该网站以最优价格提供了他们所需的产品

因此，她对于在亚马逊购买手提电脑这一特定行为持有积极态度。

2.2.2　人们想知道其他人在做什么

标准信念是人们认为其他人对某种行为抱有的期望。这导致了**主观标准**的形成，即个人感觉其他人如何判断这一行为。社会禁忌正是源于这样的标准。个人形成的特定标准取决于其所在的群体，这个群体的意见和个人的特定行为有更为密切的联系。在个人考虑是否做出某种行为时，这些标准信念起到了一定的作用。

辛西娅还在考虑买手提电脑的事。虽然她认为买手提电脑是件好事，但也知道有些朋友和家人不是很赞同无用的消费。这些人可能会告诉她，如果原来的电脑还能用，就不必买新的。

辛西娅观察一番后发现：

- 她的很多家人都没有手提电脑（新的手提电脑不是社会标准）；
- 有些家人正在用着很旧的手提电脑（新的手提电脑不是社会标准）；

- 有几个家人有新的手提电脑（新的手提电脑是社会标准）;
- 大多数朋友用的手提电脑更旧（新的手提电脑不是社会标准）。

辛西娅的标准信念是，不是每个与她有联系的人都认同购买新电脑。她认为熟识的其他人可能对购买新手提电脑这件事持消极态度。因此，她没有把拥有一台新手提电脑列为主观标准。

辛西娅也知道，她的很多朋友和家人都用亚马逊搜索最优商品价格，也经常在网站上发布商品评论（如图 2-3 所示）。她由此得出，使用亚马逊购物在其所处的社会群体中是一个主观标准。



图 2-3　亚马逊给顾客提供产品评价，让社区成员能够提出或回答问题，让人们觉得使用亚马逊网站是社会标准

2.2.3　人们想掌握控制权

控制信念反映个人如何看待是谁掌握做出行为的决定权。必须克服哪些障碍？什么能降低完成行为的难度？**感知行为控制**指的是个人给完成行为定下的难度等级。购买新的手提电脑是由个人决定，还是需要征求父母的同意？如果是后者，她的父母拥有最终决定权吗？很多人都把自己的行为归因于其他掌握控制权的人或事。在考虑怎样

为行为进行设计的时候好好思考上述问题。你怎样才能赋予用户更强烈的控制感?

辛西娅相信自己对是否购买手提电脑拥有最终决定权。她认为自己具备以下条件:

- ❑ 有一份工作(她掌握控制权);
- ❑ 有购买电脑的资金(她掌握控制权);
- ❑ 可以通过网络搜索轻易地找到最优价格(她掌握控制权)。

辛西娅觉得自己可以轻而易举地完成购买手提电脑的任务,这也反过来让她感到自己掌握了对决策的控制权。如果她要借钱或经父母同意才能买电脑,那情况就不一样了,但是她并不需要这样做。

亚马逊增强了辛西娅对购买决定的控制感(如图 2-4 所示)。辛西娅可以在亚马逊实现以下操作:

- ❑ 筛选自己想要的款式以及合适的价格范围;
- ❑ 在白天或晚上的任何时间购物;
- ❑ 保存并对比喜欢的商品;
- ❑ 在结账时申请免息定期信用额度,消除了影响用户的潜在成本障碍。

筛选条件强化了积极的控制信念。　　显示配送速度强化了积极的控制信念。



图 2-4　亚马逊的筛选功能和购买选项赋予用户更强的控制感

2.2.4　人们经常打算做出某个行为

用户通常不会仅仅因为过去的口头承诺就做出某些行为。**意图**是指人们是否有意向做出某个行为。很多人容易受到干扰或者觉得自己做出决定前需要更多思考时间。

在搜索电脑时，辛西娅意识到她需要多点时间来存钱。她想要买新电脑，但又想等到下次发工资的时候再买。亚马逊考虑到她的情况，允许她将手提电脑放入购物车，以便将来快速查看并购买（如图 2-5 所示）。

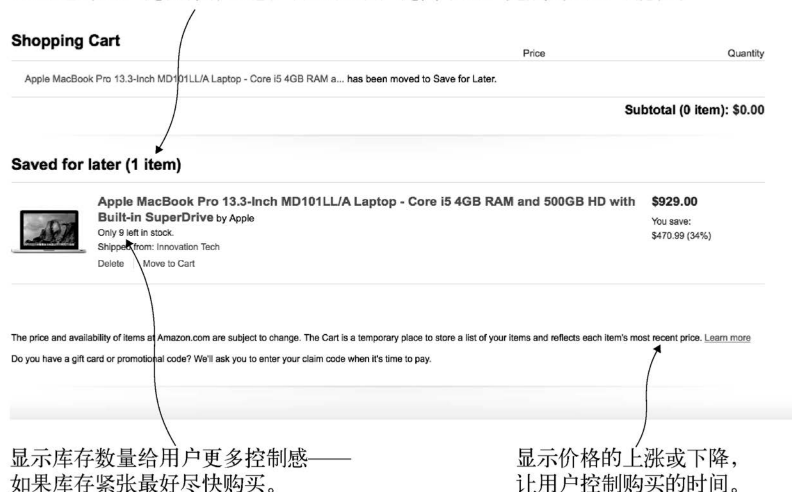


图 2-5　亚马逊允许用户表达意图并将产品放入购物车以便日后购买

2.3　如何为用户的计划而设计

计划行为能给你带来深刻见解，让你的设计向用户展示其如何与用户计划完美结合。如果在设计中考虑其中至少一个因素，你就将抢占先机。接下来要讲解的是，你的设计怎样通过行为、标准和控制信念向用户阐明为什么要使用你的产品。

2.3.1　为用户获取积极结果而设计

你要向用户清楚地展示如何从你的设计中获益。如果多数潜在用户看到了因使用你的产品而获得的价值，你的设计工作就会变得更加轻松。

举例来说，Checkout 51 这款应用（如图 2-6 所示）能够帮助用户节省日常开支。用户可以利用该应用购物并扫描收据。应用清楚地显示了可购买的商品以及用户可以节省的金额。用户一旦意识到 Checkout 51 可以帮助他们在日常购物上省钱，就会对使用该应用持积极的态度。

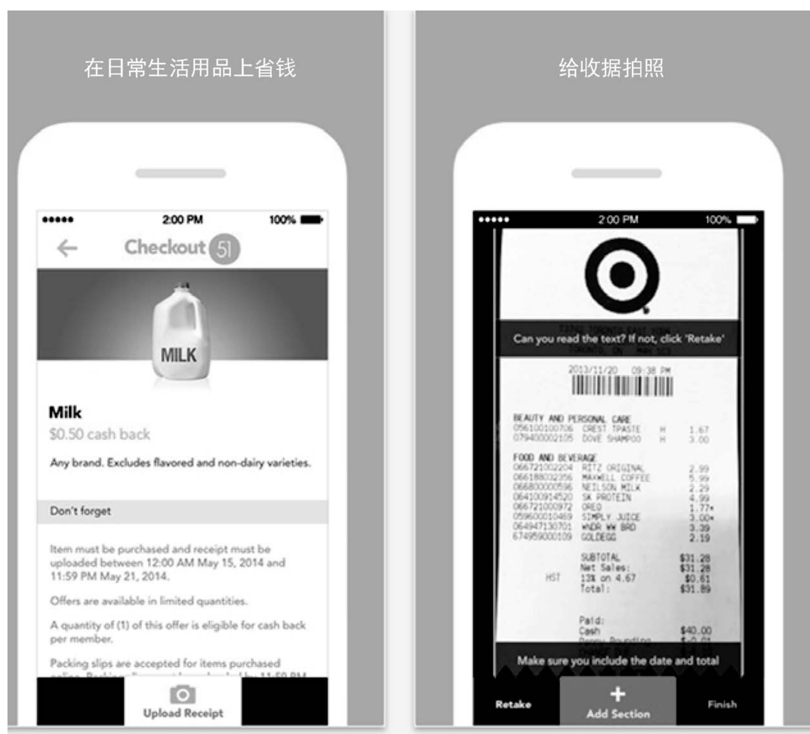


图 2-6　Checkout 51 利用了用户“省钱就是好”的信念

对于相信移动技术有助于完成任务并且操作简单的用户而言，

Checkout 51 及类似应用具有极大的吸引力。你的设计应该考虑到潜在用户最喜爱和最适合的平台。你肯定不想设计出一个最适合在台式电脑上使用的餐厅搜索应用，因为很多用户在使用应用时很可能在路上。

假设你正在设计一款预订折扣酒店的应用（比如 Hotels.com）。你的目标是开发出帮助用户省钱的新产品。

1. 用户喜欢应用的哪些方面

对于使用你的折扣酒店预订应用，用户可能有很多潜在的积极行为信念，包括：

- ❑ 技术使酒店预订变得更快；
- ❑ 在折扣网站预订酒店可以省钱；
- ❑ 酒店官方网站内容烦琐，不便于浏览；
- ❑ 竞争对手的折扣酒店网站难以使用或信息过时。

有这样想法的人更有可能对使用你的产品预订房间持有积极态度。你要确保你的设计始终满足上述信念。

2. 用户不喜欢应用的哪些方面

在同一群人中，你可能还会发现很多人对使用折扣酒店应用持有消极信念：

- ❑ 学习使用新的网站或应用十分困难；
- ❑ 酒店折扣网站并不会真正省钱；
- ❑ 值得入住的房间属于同一个酒店连锁品牌；
- ❑ 竞争对手的网站做得更好。

有这样想法的人更有可能对尝试你的产品持消极态度。你需要向这些潜在用户证明，他们的消极想法并不符合你的产品。

3. 向用户展示你的优秀产品

用户可能对使用你的产品同时持有积极和消极的信念。更强的信念会在决定对产品的态度（积极或消极）时占上风。

以刚才的酒店应用为例，你可能会发现，很多用户既持有**积极**信念，相信使用你的应用订房会省钱，也同时持有**消极**信念，认为技术是很难学的。有些用户会认为，如果真的可以省钱，即使学习新应用时遇到挫折也没关系。这些用户也因此对产品形成积极态度。然而，

其他潜在用户可能一想到要学习使用新产品就会觉得不堪重负，以至于不愿意为省钱而学习新技术（消极态度）。如果你的设计可以表明学习新技术比想象中简单，肯定会给产品加分不少。

4. 如何为积极结果而设计

首先需要确定你想要人们对使用你的产品持有什么信念。这可能和先前列出的内容一致：你的应用省钱、省时间，比其他同类应用优秀。此外，你还希望潜在用户相信学习使用你的应用并不困难。

你可以考虑以下的做法：

- 设计操作流程时注重效率；
- 允许用户保存喜欢的酒店和目的地；
- 允许用户保存设置，如支付方式；
- 为表格填写提供即时验证；
- 在表单栏旁边设置工具提示；
- 标签的用词简单易懂；
- 进行可用性测试，找出令人混淆之处并验证设计选择；
- 迭代设计，消除混淆；
- 提供详细的常见问题解答以消除混淆；
- 借助竞争对手的现有用户对产品进行β测试；
- 参考测试用户的意见，设计出完整版产品；
- 找出什么适合以及什么不适合竞争产品的用户。

你可以向用户表明使用你的网站确实省钱，以此巩固用户的积极态度。这对于整个网站体验过程都非常重要，应该加以强调。你可以考虑向用户显示节省的金额以及使用网站一段时间之后省下来的总额，还可以给注册用户提供特别的价格优惠。你要避免走极端，只强调你的产品省钱，还要同时强调使用网站的其他好处，如省时或操作简单等。

对于害怕学习使用新应用的用户，你要提供最高程度的可用性体验。这包括借助这类用户的反馈意见进行迭代设计，开发一个“简化版”的应用：选项较少，让不熟悉类似应用的人也不觉得害怕。

设计应该着眼于可以改变的行为信念或者构建新的信念。比如，我不主张试图改变某个人的首选酒店。相反，我建议向用户表明，你

的网站会帮助他们预订最喜欢的酒店。你的产品可以作为酒店网站的补充吗？你可以添加一些诸如租车和航班预订的附加功能吗？这类功能可以构建用户信念，让他们相信使用你的产品可以节省时间，并且比起在官方网站上分别订机票、租车和订酒店有更多控制权。

在为信念而设计时并不存在万全之策。解决问题的方式将成为你产品的独特之处。如何确保现有及潜在用户对你的产品持有积极的信念和态度？如果不能回答这个问题，那你就有麻烦了。

2.3.2　让大众接受你的设计

OverDrive 这类应用（如图 2-7 所示）利用了人们查找图书馆书籍和在电子阅读器或手机上读书的现有行为。如果产品符合人们目前的行为，你就不必多费唇舌来告诉用户你的设计有多么被社会普遍接受。



图 2-7　OverDrive 利用了社区对于借阅图书馆书籍以及使用电子阅读器或智能手机读书的积极标准信念

你还可以设计互动，告诉用户他们认识的人也在使用你的产品。让用户利用社交渠道进行分享（如图 2-8 所示）有助于巩固“大家都在使用你的产品”这一标准信念。

你需要理解用户如何看待周围的世界。他们认为生活中有影响力的人是谁？他们认为朋友、家人和同事对你设计的产品持有何种态度？



图 2-8 让用户分享信息巩固了对产品使用的积极标准信念

1. 你的用户以谁作为指导

在人们判断某些行为是否被接受时，标准信念扮演着指南针一般的指导角色。以酒店预订应用为例，我们发现很多用户都受到了他人的影响，这些人对于使用折扣酒店预订应用持有积极信念。这些具有影响力的人包括：

- 精通技术的同龄人；
- 工作上的同事；
- 兄弟姐妹；
- 商业领袖；
- 频繁出行的人；
- 演员和其他使用同类技术产品的名人。

相同的用户也会发现一些对折扣酒店预订应用持有消极信念的人。这些持有消极信念的人可能包括：

- 曾经因为在线预订酒店而遭受不愉快经历的同龄人；
- 从不旅行并听到了负面故事的兄弟姐妹；
- 频繁出行却偏爱电话预定酒店的人；
- 频繁出行却使用专业旅游服务的人；
- 对酒店做出负面评价的流行文化偶像；
- 偏爱使用 Airbnb 这类非酒店产品的人。

2. 如何设计出大众接受的产品

你的目标是设计出在用户看来被其同龄人及偶像所接受的体验。假设你发现很多潜在用户都认为他们的兄弟姐妹赞同使用你的应用，而他们的祖父母则不赞同。这种情况下，你必须向潜在用户证明，获得兄弟姐妹认可的好处胜过违拗祖父母要付出的代价。

一旦开始对设计进行 α 测试，你就应该征集 β 测试用户，以提供早期的评论。潜在用户比较相信口碑及同龄人的评论。这是鼓励用户构建对产品使用的积极信念最直接的两个方式。这不仅减轻了你在产品宣传上的工作，还可以鼓励人们将消极的信念和态度转向积极。后面的章节将对沟通展开深入的讨论。

你可以在产品宣传中推广积极的标准：

- 如果许多人都在使用你的产品，要对此加以强调；
- 如果特定人群（见多识广的旅行者）或名人（室内足球比赛的官方订票网站）使用你的网站，要对此加以强调。

推广积极的主观标准还可以使用以下设计技巧：

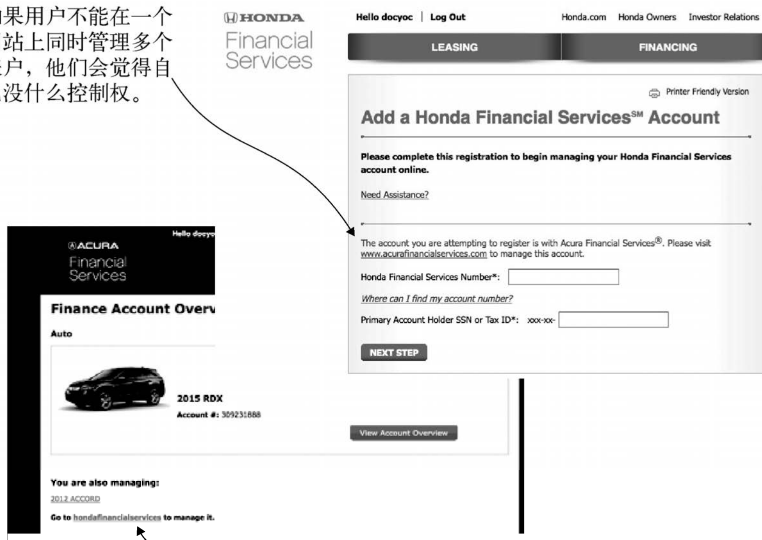
- 允许人们通过社会媒体分享他们对产品的使用；
- 鼓励用户建立群组并邀请其他人参与（比如，如果一群人要去度假，建议他们通过你的应用集体订房）。

2.3.3　让用户掌握控制权

我有一辆本田和一辆讴歌。两辆车的贷款都是在本田金融服务办理的。然而，我无法在本田金融服务的网站同时管理两个账户（如图 2-9 所示）。网站要求，不同的车要分别登录不同的页面才能进行

账户管理，这削弱了用户的控制感。如果登录一次就可以查看所有账户，不仅可以减少我管理账户的工作量，还会让我更加坚信，不论登录其中的哪个网站都可以掌控两辆车的财务信息。

如果用户不能在一个网站上同时管理多个账户，他们会觉得自己没什么控制权。



提供其他网站的链接是个差劲的安慰。用户还要另外的登录认证信息。

图 2-9 本田金融服务削弱了用户的控制信念以及对于账户管理的感知行为控制

1. 控制信念是什么样的

控制信念是指用户对于帮助或阻止行为的各种因素所持有的信念。这种信念促使用户形成对于行为难易程度的认知。因此，我们不能错误地假定所有用户都感觉自己对应用的使用掌握控制权。

在设计酒店预订应用的过程中，你的设计团队可能通过调查发现，用户持有下面这些积极的控制信念：

- 预订应用能让用户选出最佳选项（包括价格和房间）；
- 在查找酒店房间时，预订应用赋予了用户控制权；
- 人们在任何地方都可以访问在线应用；
- 人们可以选择使用在线预订应用的时间和地点。

你的团队可能同时发现用户持有下面这些消极的控制信念：

- 人们无法每天都预订到合适的酒店；
- 只有频繁出行的人才能享受折扣；
- 价格打折，质量也会打折扣；
- 酒店房间数量有限，只有速度快的人才能抢到；
- 出行通常是突发、临时的，不确定性强；
- 工作单位的政策禁止使用第三方应用预订商务旅行的酒店；
- 通过第三方应用预订没有保障（担心重新预订时没有其他选择）。

2. 设计如何赋予用户控制权

解决与控制信念和感知行为控制相关的问题，就是要提供指引、选项和可用性。你要让潜在用户清楚，他们掌握着行为的控制权，或者你的产品将赋予他们行为的控制权。酒店预订应用的以下特点可以让用户感到自己掌握控制权：

- 提供相似用户提出的反映用户控制的建议；
- 设置筛选功能，让用户感受到对体验的控制以及定制化服务；
- 对比其他网站以及线下预订的价格来展示节省的金额；
- 允许以用户发现的最低价格重新预订。

2.3.4　明确谁在控制行为

人们可能想做出某个行为（比如买手提电脑），但是并没有真正掌握行为的控制权。想想这可能发生在什么时候呢？以下是一些无法决定自己行为的人：

- 儿童；
- 受管制的人（比如被监禁的罪犯）；
- 无法接触产品的人；
- 精神状态不正常的人（比如服用了迷幻药）。

你的设计不应该面向无法控制自己行为的人，而是能够自主决定自己行为的人。我在下方的小故事里说明了考虑实际行为控制的必要性。

囚犯和面包店

从前，有个面包师在一座大型监狱旁边开了一家面包店。监狱看守每天上下班路过都会去店里买面包，通常也带上囚犯。这样做主要是为了奖励表现良好的囚犯，或者刚好那天监狱的面包或蛋糕不够。光顾面包店的囚犯人数是看守人数的 5 倍之多。

这个面包师把自己看作一名用户体验面包师。她对顾客需求的高度重视赢得了大家的好评。她经常研发新产品，不断改进，直至找到完美的配方。但是，这个面包师从来都没有停下来想过，能否把计划行为的概念应用到工作中。

有一天，面包师决定做一次顾客调查。她想确认自己目前的工作是否完全满足了客户的需求。调查的问题包括顾客是否满意店里推出的产品，对其他面包有没有推荐。在一周时间内，面包师给每个顾客都发放了纸质调查问卷，让他们回家填写。

根据调查反馈，面包师对供应的商品做出了重大调整。次日，面包店一开始营业，就有一个监狱看守领着 15 个囚犯到来。让面包师失望的是，看守什么都没买就领着囚犯回到车上去了。她担心顾客就此流失，于是追到外面去问看守究竟出了什么问题。

看守回答说：“确实有问题，我们在你的店里找不到要买的东西。昨天，你的店里有奶油馅的甜甜圈和裹着巧克力的纸杯蛋糕。但是今天只有填着刀片的海绵蛋糕，藏着预付费手机的磅蛋糕和糖制的万能钥匙。囚犯是不能有这些东西的！”

面包师说：“噢，我明白了。我不知道囚犯买东西必须得到你的允许。我根据囚犯的问卷调查反馈更改了供应的商品。”

“非常遗憾，不过囚犯无法决定自己能买什么。店里今天卖的东西在监狱里都是违禁品。”看守说完就倒车离开了面包店的停车场。从此再也没有监狱的人到店里买东西了。

☆☆☆

这个故事强调了针对有决策权的人群进行设计有多么重要。我们常常忽略了有些人并不能决定自己的行为。为影响一些无法改变的事情而设计是徒劳。由此可以总结出心理学原则的另一个好处，那就是帮助我们理清思绪，在设计中充分考虑各种因素。

谁掌握控制权这一点对设计团队非常重要，因为要确保设计的受众掌握控制权，或者你的产品能为他们实现控制消除障碍。如果你正在销售一款视频游戏应用，设计需要吸引的是做购买决定的人。如果游戏炫酷的设计吸引了一个孩子，这很好，但接下来需要依赖孩子去说服父母购买游戏。你的设计应该能影响父母，让他们想要为孩子购买。要想让父母爽快地买下你的产品，你就要让父母意识到其他的父母也给自己的孩子购买了相同的产品，还要确保产品的获取途径简单便捷。

只要有可能，用户就想拥有更多的控制权。父母欣赏的是能够修改控制或分配权限的设计。比如，限制某些用户访问某些网站，阻止某些用户进行购买，或者限制用户的购买量。同样，谷歌曾经尝试禁止过量饮酒的人发邮件，要求他们在发邮件之前先回答一些数学问题。（这是一项可选设置，如果担心发送“醉酒邮件”，用户可以在清醒时激活该选项。）

2.3.5　为了迎合意图而设计

最后，你希望设计也考虑到不能做最终决定的用户。假设这些用户知道自己想要使用你的产品或者进行购买，只是时机还未成熟。针对带有这样意图的用户，你在设计中有如下选择：

- 允许用户保存商品以便日后购买；
- 设置创建“心愿单”的功能；
- 给用户提供免费试用；
- 与 Pinterest、Instapaper、Pocket 或其他可供日后查看的应用相连；
- 为用户提供可并排比较产品及其特性的工具；
- 发送信息提醒用户浏览过或已添加到购物车的产品；
- 允许用户设置价格变动或开卖的通知。

Pocket（如图 2-10 所示）就是一款为了迎合用户意图而特别设计的应用。用户安装该应用后可以点击口袋形状的图标保存当前页面供以后使用。用户可以保存文章、图片或想购买的物品。Pocket 允许用户将所有感兴趣的内容到保存到同一个位置。注意，跨平台设计在

Pocket 这类应用中发挥着重大作用。在外出购物时，用户倾向于用移动设备搜索商品，回家后再用平板电脑或个人电脑进一步查看。允许用户在不同的平台查看相同内容，对于 Pocket 提供给用户的价值而言至关重要。



图 2-10　Pocket 的设计直接迎合用户意图，这也正是该应用的目的

2.4　侃侃而谈：关于计划行为的对话

与客户谈论心理学概念和设计时，你很容易表现得居高临下或难以接近。以下是讨论计划行为概念的一些建议。

- **讨论行为信念和对行为的态度**——“我们发现，一些人认为使用你的［在此填入具体产品］会花费太多时间。这可能导致用户对我们的设计形成消极态度，还会抑制用户尝试产品的欲

望。我们想要鼓励人们形成积极的信念，相信使用我们的产品可以节省做［任务］的时间。我们已经添加了多项特性，避免用户在使用产品时感觉花费过多时间，包括［在此填入具体的特性］。相信这样会吸引用户更多地使用我们的产品。”

- **讨论标准信念和主观标准**——“我们添加了多项特性，让用户了解他们认识的人［正在做什么、买什么、读什么，等等］。这利用了用户的一种欲望：希望做出被认识或崇拜的人所接受的行为。相信用户受其他人的影响，会更多地使用我们的产品。”
- **讨论控制信念和感知控制**——“我们的设计充分利用了心理学概念。我们知道，人们喜欢从所做的事情中获取或提升控制感。我们借助交互技术提升用户体验，并让用户从产品使用中获取更多控制感。比如，我们给所有搜索结果添加了筛选功能，创建了一些用户可以选择在特定事件发生时显示的警告信息，还让用户可以自定义显示在控制屏幕上的信息。我们希望这些功能可以给用户更多的控制感并让用户更多地使用你的产品。”

2.5　案例分析：Hotels.com

Hotels.com 是一个汇集酒店信息，为用户提供旅游折扣和消费套餐的 Web 应用。下面我们借助计划行为的概念来剖析 Hotels.com。

2.5.1　Hotels.com：行为信念

Hotels.com 以不同的方式显示了潜在的节省金额，以此迎合用户可以省钱的信念（如图 2-11 所示）。Deal of the Day（每日特价）清楚地表明用户将享有 25%的限时折扣，同时显示了四个竞争网站的价格——均高于 Hotels.com 提供的价格。网站向用户传达的是，他们正在帮助用户省钱，还额外代替用户搜索了其他折扣网站。



图 2-11 Hotels.com 的 Deal of the Day 促使用户形成积极的行为信念，相信使用这个网站可以节省旅游支出

2.5.2 Hotels.com：标准信念

Hostels.com 通过以下方式构建并推广了关于使用网站的积极标准信念（如图 2-12 所示）：

- 突出显示最近预订该酒店的其他用户；（“其他与你相似的用户使用我们的网站预订过这家酒店！”）
- 显示酒店评级以及 TripAdvisor 用户的评论；（“看，我们是巨大旅游网络的一部分！”）
- 允许通过 Facebook 点赞并在网站内显示点赞情况。（“看到了吗？其他人也喜欢这家酒店！”）



图 2-12　Hotels.com 利用社交元素让更多人认为使用其产品是社会标准

2.5.3　Hotels.com：控制信念

Hotels.com 在以下方面体现了控制信念（如图 2-13 所示）：

- 价格显示；（“你可以在价格合适时进行交易，我们会告诉你最好的时机！”）
- 移动应用；（“忙碌的时候可以通过任何设备预订酒店。”）
- 交易套餐；（“你可以了解酒店和航班的价格，不用猜测。”）
- 导游；（“不用为目的地的行程绞尽脑汁。”）
- 免费客服电话。（“不会用我们的网站？给我们打电话吧。”）

套餐让用户在单次预订中同时控制航班和酒店的价格，构建了积极的控制信念。

FEATURED DEALS

Flight + Hotel | Flights

Choose your departure: Philadelphia

Airport	Destination	Travel Dates	Nights	Rating	Flight + Hotel Per Person
PHL	Las Vegas	23 Apr - 27 Apr	4	★★★☆☆	$406
PHL	Orlando	23 Apr - 27 Apr	4	★★★☆☆	$289
PHL	Cancun	23 Apr - 27 Apr	4	★★★☆☆	$482
PHL	Montego Bay	23 Apr - 27 Apr	3	★★★☆☆	$650
PHL	Miami	23 Apr - 27 Apr	4	★★★☆☆	$378
PHL	Riviera Maya	23 Apr - 27 Apr	4	★★★☆☆	$475
PHL	Punta Cana	23 Apr - 27 Apr	3	★★★☆☆	$642
PHL	San Francisco	23 Apr - 27 Apr	4	★★★☆☆	$621
PHL	Fort Lauderdale	23 Apr - 27 Apr	4	★★★☆☆	$439

图 2-13　Hotels.com 的交易套餐让用户掌握控制权

2.6　章末练习：将计划行为调查应用到设计中

现在你已经学习了计划行为这一心理学原则，让我们练习根据该心理学原则的不同要素提出设计建议。我准备了练习的情境以及对虚拟潜在用户的采访。请阅读情境设置以及用户的反馈，回答最后的问题。欢迎在 Manning 出版社的论坛分享答案并提供反馈：http://forums.manning.com/forums/design-for-the-mind。

2.6.1　情境

你是一个设计团队的领导成员。你的团队正在开发一款兼容网页和移动设备的应用，对寻找宠物以及为宠物寻找去处（出售或赠送）的人进行匹配。网站里有狗、猫、鱼和其他常见家养宠物，不包括外来的或繁育场的动物。有意购买或领养宠物的用户要填写详细的评估

表，以此确认最适合该用户的宠物。接下来，网站会根据正在寻找买主或领养者的人输入的标准与其进行匹配。

你的团队与用户体验调研人员合作创建了一份针对潜在宠物寻找者（用户）的采访协议，希望解答以下问题。

(1) 对于通过数字渠道获取宠物，用户持什么样的行为信念？

(2) 用户对于通过数字渠道获取宠物的标准信念从何而来？

(3) 用户在通过数字渠道获取宠物时要获取哪些控制因素？

2.6.2　参与者

你的团队邀请了三个潜在用户来完成采访。

- **参与者 1**：33 岁的单身母亲，有两份工作
- **参与者 2**：12 岁，喜爱动物
- **参与者 3**：65 岁，主张救助动物

2.6.3　数据

研究人员通过采访参与者收集了以下数据。

1. 对于通过数字渠道获得宠物，用户持什么样的行为信念

你觉得利用网站或移动应用来获取宠物有什么好处？

- **参与者 1**：我认为最大的好处是，我可以在家购买或领养。找到心仪的宠物之后，才需要带着孩子出门去看。另外，提前知道需要花多少钱对我来说很重要，我不想被养宠物的成本吓到。
- **参与者 2**：我可以同时查看很多不同的宠物。各种动物我都喜欢。我可以在同一个页面上查看小狗和鱼。
- **参与者 3**：网站要告诉我有哪些宠物需要被领养或救助，否则一点用也没有。还有，我想知道哪些宠物目前在收容所，什么时候安乐死。我想救助那些在死亡边缘的动物，为它们找到新家。

你觉得利用网站或移动应用获取动物有什么坏处？

- **参与者 1**：最大的坏处就是，我的孩子可以通过网站浏览各种宠物，然后吵着让我带一只回家。哈哈！他们总是央求我在家里养一只宠物。
- **参与者 2**：怎么知道这些动物在哪里？怎么带它们回家？在我征求父母意见的时候就有其他人把宠物带回家了怎么办？
- **参与者 3**：幼犬繁育场可能借此牟取暴利，创造更多的需求。

2. 用户对于通过数字渠道获取宠物的标准信念从何而来

请列出赞同或认为你应该利用网站或移动应用获取宠物的个人或群组。

- **参与者 1**：我的孩子和他们的朋友，在网站列出宠物的人。
- **参与者 2**：我的朋友，我那个喜欢动物的舅舅，使用 Petfinder 的人，在其他网站上寻找小狗和相关物品的人。
- **参与者 3**：动物密度过高的收容所，前提是他们可以在网站进行登记；宠物的饲养人；兽医，因为这可以增加收入。

请列出反对或认为你不应该利用网站或移动应用获取宠物的个人或群组。

- **参与者 1**：我的母亲，也就是孩子的外婆，她觉得小孩没有见过宠物就将其领回家不是个好主意。况且，人们也在 Craigslist 等网站出售宠物。
- **参与者 2**：我朋友的爸爸就在从事繁育狗的工作，他希望人们从他那里买宠物。
- **参与者 3**：我的朋友和其他动物收容所的志愿者。我觉得我的兽医也会反对。歌手、动物权益保护者 Sarah McLachlan。

3. 用户在通过数字渠道获取宠物时要获取哪些控制因素

请列出有助于你利用网站或移动应用获取宠物的任何因素或情况。

- **参与者 1**：我可以在工作之余的闲暇时间在线查看有什么宠物，给我的孩子发送宠物的图片和链接。还可以阅读相关的说明，看宠物和小朋友的相处情况以及宠物的其他特征。
- **参与者 2**：我有一部平板电脑和一台智能手机。我的父母有时候也让我用他们的手提电脑。

- **参与者 3**：每个人都可以通过网站在线浏览。即使自己没有电脑，也可以在图书馆找到一台。这就是令人担心的事，你们把找到一只宠物变得太简单了。除非是救助性质，否则你们应该提高领养宠物的门槛。

请列出妨碍你利用网站或移动应用获取宠物的任何因素或情况。

- **参与者 1**：时间。我几乎没有时间坐下来认真做决定。我想，要花上好几个小时不断浏览才能找到合适的宠物。此外，养宠物的成本也很高。即便可以免费领养一只狗，但是养起来也是要花钱的！
- **参与者 2**：我要先征求父母的同意。我没钱，也没有工作。我已经有两只狗和一只猫，数量也不少了。
- **参与者 3**：除非是救助，否则我是不会买宠物的。我没有在网上买东西的习惯。

2.6.4　问题

请认真思考三名参与者提供的数据，回答下列问题。

- 根据以上数据，你会为应对行为信念提出哪三个设计建议？
- 为了让潜在用户了解产品如何迎合他们的行为信念，你会提出哪两个建议？
- 根据以上数据，你会为应对标准信念提出哪三个设计建议？
- 为了让潜在用户了解产品如何迎合他们的标准信念，你会提出哪两个建议？
- 根据以上数据，你会为应对控制信念提出哪三个设计建议？
- 为了让潜在用户了解产品如何迎合他们的控制信念，你会提出哪两个建议？
- 你提出的哪个设计建议会产生最大的影响？为什么？
- 你的设计可以满足每个参与者的需求吗？
- 你如何给参与者担忧的事情排序？
- 你还可以收集什么信息来支持设计工作？
- 访问中还有哪些用户类型没有考虑到？如果没有充分的资源进行额外的调查，你打算怎样照顾他们的需求？

2.7 附加资源

AJZEN I. The theory of planned behavior[J]. Organizational Behavior and Human Decision Processes，1991，50(2)：179–211.（阿耶兹的一篇原创文章，说明了计划行为的构成要素。）

AJZEN I. Constructing a TpB questionnaire: conceptual and methodological considerations[D]. Amherst：University of Massachusetts Amherst，2002.（阿耶兹解释如何设计问题，从潜在用户身上获取关于计划行为的信息。）

AJZEN I. The theory of planned behavior: reactions and reflections[J]. Psychology & Health，2011，26(9)：1113–1127.（阿耶兹最近一篇关于计划行为的文章。）

GEORGE J F. The theory of planned behavior and internet purchasing[J]. Internet Research，2004，14(3)：198–212.（这篇论文关于计划行为在电子商务中的应用。）

HANSEN T，JENSEN J M，SOLGAARD H S. Predicting online grocery buying intention: a comparison of the theory of reasoned action and the theory of planned behavior[J]. International Journal of Information Management，2004，24(6)：539–550.（这项研究对比计划行为理论和理性行为理论在预测在线行为中的应用。）

HRUBES D，AJZEN I，DAIGLE J. Predicting hunting intentions and behavior: an application of the theory of planned behavior[J]. Leisure Sciences，2001，23(3)：165–178.（阿耶兹探究打猎的一项研究。）

PELLING E L，WHITE K M. The theory of planned behavior applied to young people's use of social networking websites[J]. CyberPsychology & Behavior，2009，12(6)：755–759.（这项研究关于计划行为在使用社交网站中的应用。）

关键词：行为信念，计划行为理论，理性行为理论，行为意图

2.8 小结

- 你可以利用本章的信息进行前瞻性的设计优化，迎合用户的计划行为（即经过思考的用户行为）。
- 计划行为包括用户关于行为、社会标准和控制的信念。
- 行为信念指的是用户对于你试图提升的行为有何种结果所持的信念。（行为的结果是积极的、消极的还是中性的？）
- 社会标准信念指的是用户如何看待特定行为的社会接受程度。
- 控制信念指的是用户是否相信他们对某种行为掌握控制权。
- 为了应对行为信念，你要确保设计出来的产品切实可用，并且带来积极的结果，比如能够省钱、省事或者省时。
- 为了应对标准信念，你设计的产品要让用户知道，他们认识或崇拜的人也在使用你的产品，你的产品被社会接受，并且能简化分享或社交互动。
- 为了应对控制信念，你的产品要降低访问和控制信息的难度，包括过滤和分类，从众多来源挑选出必要的信息，以及为用户提供多种设置。
- 满足计划行为的一个或多个要素可以提高用户使用产品的可能性。
- 理解用户十分关键，关系到你的设计是否成功符合了计划行为，以及你添加的设计元素能否迎合各种潜在用户的偏好。

第 3 章

风险决策和心理捷径

本章内容：

- 理解风险决策和心理捷径；
- 确保你的设计适应风险决策和心理捷径；
- 寻找机会为风险决策和心理捷径做设计；
- 将风险决策和心理捷径应用于数字设计。

厄尼刚刚领了工资，但想再多赚点钱。他考虑了用工资赚更多钱的所有方法：买彩票、在线赌博、赌马、买股票……根据个人偏好，厄尼很快就排除了买彩票和投资股票。接下来，他开始评估剩下的选项。最后，他选择了在线赌博，因为他觉得只要不出错，胜算还是很大的。最重要的一点是，厄尼认为在网上赌钱是赚钱的一个好方法。他看到很多广告都说在有个网站赌博的胜算最大，而且这也是他首先想到的赌博网站。[①]

厄尼登录了他在该网站的账号，玩起了扑克牌。厄尼缴清上个月的账单后还剩下 50 美元，他想看看自己能不能利用这点钱赚更多的钱。他决定，如果输了 10 美元，当天就不再继续游戏。厄尼开始以游戏规定的最低限额下注。很快，厄尼赢了两局，获得 55 美元——赢了 5 美元。

① 此处的方法只是作者所举的例子，请读者理性选择合法手段理财。

——编者注

生活总是充满不确定性。比如，如果现在立刻从家出发，你有 75%的概率赶上火车，那么你是现在出发还是等下一趟火车呢？再比如，你可以现在就买梦想中的房子，但是如果等上一个月，房子有 49%的概率降价，有 51%的概率涨价。你该怎么做？我们称这些为**风险决策**，因为其结果无法保证。

人们常常利用名为**启发法**的心理捷径来减少决策需要花费的精力，尤其是在结果无法确定或者时间有限的时候。你可能没有时间或者不愿意每天都花费精力决定要不要赶火车。这时候，你就会使用启发法。假设你昨天赶上火车了，熟悉性启发法会告诉你：如果你今天在同样的时间从家出发，也会赶上火车。熟悉性启发法是研究人员发现的众多启发法之一，它指出人们倾向于相信过往决策的结果在未来同样适用。

第 2 章讨论的原则用于找出是什么导致人们做出计划行为。你的设计也需要考虑到，人们如何应对结果较为模糊或考虑时间有限的决策（如图 3-1 所示）。风险分析、管理和沟通是一个检验人们如何在不确定的情况下分析风险并做出决策的研究领域。你应该非常熟悉这些情况：买彩票、跳伞、在 eBay 上出价，或者选择在这个而非那个网站上购买一双新鞋子。本章的重点在于，设计如何影响这些类型的决策。举例来说，你将了解到为什么要把账号登录这类关键的功能放在用户熟悉的位置上。

注意：通过把人们制定风险决策的方式和前一章讨论的计划行为原则相结合，可以创造出强大的用户体验，同时将计划行为和人们采用的心理捷径纳入考虑范围。

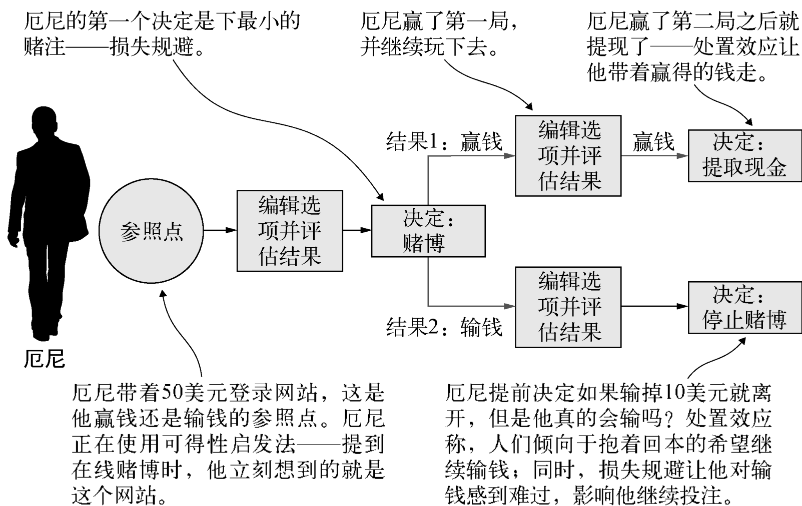


图 3-1 处置效应、损失规避和参照点都是在有风险和结果不确定的情况下做决策的一部分。启发法（如可得性启发法）是人们做决策时常用的心理捷径

3.1 引言

人们根据结果好坏的可能性来判断决策的价值。更重要的是，人们权衡结果时不只是看表面的价值。得到的 50 美元与失去的 50 美元不能相提并论——人们使用心理捷径，而不像经济学研究人员设想那般有逻辑。

学术背景

经济学领域备受推崇的学者丹尼尔·卡内曼和阿莫斯·特维尔斯基发表了一篇开拓性的文章（详见 3.7 节），探索了本章要讨论的很多内容。他们很想了解人们如何在结果不确定的情况下做决策。当时，学术界认为大多数人的决策目的是实现经济效益最大化。卡内曼和特维尔斯基并不认同这样的观点。他们认为，人们在决策过程中还会考虑很多其他因素，比如品牌忠诚度、损失或收益的确定性以及上一次

做类似决定的结果。

自 20 世纪 70 年代起，研究人员开展了多项研究，试图查明人们做决策的方式。他们要求人们在可能带来收益或损失的不同选项中进行选择。研究结果表明，人们的行为在经济学上并不理性；他们有惧怕承担风险的坏名声，只想要有保证的积极结果。此外，研究还发现，人们花太多时间担心出现不好的结果，尽管这种可能性较低。举例来说，研究人员在一次调查中给人们提供了两个选择：有保证的一笔钱，以及有 50%的概率获得比前者更多的钱。绝大多数人选择了有保证的选项。另一项研究则发现，人们更有可能高估自己死于非自然原因的概率，比如事故和他杀，而心脏病等更有可能出现的自然原因却没有引起人们的重视。研究人员公布的研究结果让行为经济学领域恍然大悟。

卡内曼和特维尔斯基的研究提出了一个广受好评的新概念，名为**展望理论**。卡内曼获诺贝尔经济学奖在一定程度上与这个理论有关。经济学家现在利用很多源于展望理论的概念来解释人类的日常行为。比如，彩票头奖的奖金越多，买彩票的人也就越多，而其实中奖的概率并没有改变。另外一个利用展望理论概念进行研究的有趣案例涉及橙汁的价格。如果人们认为更便宜的新橙汁品牌比平时喝的质量更好，就很可能会改喝新品牌的产品。人们不大可能仅仅为了省钱就选择质量较差的品牌。话句话说，即使你的品牌有一定规模，但是如果人们认为其产品质量比正在饮用的要差，那么也不会转而选择你的产品。

研究人员发现，基本上，相对于做出理智的决定以及同等看待每个潜在结果，人们在决策过程中往往会受到个人情绪、精神启发法和认知的影响。要明白人们决策的原因和方式，我们需要理解与情绪、启发法和认知相关的外部因素。

例子

人们使用情绪和启发法来做大小决策。亚瑟想买一座新房子。看过很多房子之后，他将选择范围缩小至自己能够负担的两座双卧室房子（尽管淘汰掉一些自己真正喜欢的房子让他情绪不稳）。接着，他评估了剩下的两个选项。对于 1 号房子，亚瑟不喜欢卧室铁青色的墙

壁。他自己不擅长刷墙，曾经尝试自己刷房子，结果浪费了很多时间，还搞得一团乱。熟悉性启发法让亚瑟相信，如果重新粉刷新房，他会遭受同样的结果。不过 2 号房子的屋顶有问题，买家需要自行修理。亚瑟意识到，搬进去不久就要花好几千美元修理屋顶。为了规避损失，亚瑟决定放弃 2 号房子。

上述两座房子代表了不同的风险决策：1 号房子可能引发一场粉刷灾难，而 2 号房子可能在搬进去不久后就需要一大笔额外的支出。损失规避战胜了熟悉性启发法，亚瑟最后决定购买 1 号房子。

亚瑟还是要解决粉刷房子的问题。搬进新房几天后，亚瑟上网（如图 3-2 所示）雇用了一名粉刷工来重新粉刷两个卧室。在确定性效应（详见 3.2.3 节）的影响下，亚瑟对于请专业粉刷工来刷墙的决定感到很放心。100%退款保证对于亚瑟来说也是一份可靠的保险。

图 3-2　此页面的产品吸引那些不想自己动手修缮房屋的人

3.2　风险决策的重点概念

根据风险决策原则，人们在这个过程中经历两个明确的阶段：**采编**和**评估**。在采编阶段，人们列出所有想到的结果，然后按由好到坏的顺序进行排列（基于众多因素而不仅是金钱），再去掉最差的结果，最后把最好的结果纳入考虑范围。在评估阶段，人们只考虑最优选项，并给不同选项分配主观权重，最后做出决定。

让我们仔细研究这两个阶段，以便在客户经历这两个阶段时提供支持。

3.2.1　首先采编

当决策涉及不确定的结果时，人们就开始进行采编。进入采编模式后，人们必须先明确一个起始点作为参照，以判断最后的结果会带来好处还是坏处。这样，人们就可以分辨结果是积极的还是消极的，哪些结果之间是相互冲突的，以及哪些结果明显是次要或主要的（因此不需要进一步考虑）。

比如，阿祖卡可能有机会以 20 美元买一张彩票。这张彩票有 0.000 01%的概率为阿祖卡赢得 100 万美元。首先，她会看看自己目前的情况。假设阿祖卡的口袋里有 40 美元现金。以此作为基线，她考虑了表 3-1 列出的三个选项。

表 3-1　阿祖卡买彩票的三个选项。尽管这个表格让阿祖卡的决策过程看似深思熟虑并且具有系统性，但其实只发生在眨眼之间

	彩票数量	成本	可能出现的积极结果	可能出现的消极结果
选项 1	0	0	节省 40 美元用于其他方面	没有中彩票的机会
选项 2	1	20 美元	赢取 100 万美元	损失买彩票的 20 美元
选项 3	2	40 美元	赢取 100 万美元	损失买彩票的 40 美元

阿祖卡将（快速且很可能无意识地）对这些决定进行排序并淘汰无法接受的选项。她发现自己不能接受选项 3，因为需要至少 20 美元买其他东西。这就只剩下两个选项：买一张彩票，拥有 0.000 01%的

机会赢取 100 万美元；以及不买彩票。

现在，阿祖卡进入了决策的评估阶段。

3.2.2 然后评估

采编阶段结束后，人们开始检验仍在考虑中的选项所带来的结果，选出评估阶段得分最高的选项。再次强调，这个过程非常快。该过程包括给每个决策的出现概率赋予权重。这有别于逻辑决策和客观决策的地方在于权重可能是主观的，基于结果是收益还是亏损，以及用户对选项排序时采用了哪种启发法。前面提到的启发法在人们对决策进行权重分配时起关键作用。

请记住，上述收益或亏损并不限于金钱方面。时间、生产力或其他有限资源的收益和亏损都可能影响评估的结果。比如，你正在考虑坐飞机还是自驾前往旅行目的地。自驾的决定从表面上看可能会省钱，但是你首先要考虑到达目的地花费的时间以及你对时间的重视程度，然后再决定哪个收益或亏损更大。

在完成评估后，人们会有所行动（下赌注、买产品）。但是，如果人们认定结果只会带来损失或毫无帮助，也有可能不采取任何行动。有些用户可能因为风险不明确而延迟决策，这就是设计决策的关键之处——如果你成功将心理学应用到设计中，就更有可能赢得这些潜在用户。

阿祖卡评估了买一张彩票和不买彩票这两个选项。在损失规避的影响下，阿祖卡不想白白把钱花掉。她发现自己认识的人从来没有中过彩票（可得性启发法），而且她上一次买彩票也没有赢得任何奖金（熟悉性启发法）。阿祖卡决定用本来要花在彩票上的钱买汽油。在加油站结账时，她看到了一个带小猫的钥匙扣。阿祖卡最喜欢小猫了，于是她毫不犹豫地买下了钥匙扣（影响启发法）!

3.2.3 影响不确定决策的因素

人们做出的决策会引发行为：决定做或者不做某事。行为附带着结果，而人们会给结果贴上积极或消极的标签。如果有人在你的网站

买了一双货不对板的鞋，他就会认为使用你的网站会带来负面结果。人们会给一个决策可能带来的结果赋予不同的权重。赋予权重时，人们会考虑很多可能性，通常以结果的损益作为出发点——人们通常把消极结果看得更重。

本节将讨论以下影响人们做出决策的关键因素：

- 参照点
- 损失规避
- 确定性效应
- 处置效应
- 购买保险及担保

1. 参照点和损失规避

人们往往带着参照点开始决策。他们根据这个参照点来认定潜在结果会带来收益还是造成损失。如果我有 40 美元，这就可能成为我的参照点。我会把任何能够带来多于 40 美元的结果看作收益。

研究人员发现，相比收益，人们会赋予损失更大的价值（如图 3-3 所示）。人们因损失而经受的痛苦远大于同等收益带来的快乐。如果我得到了 10 美元，现在一共拥有 50 美元，那么我会相当高兴。但是如果我丢了 10 美元，只剩下 30 美元，我感受到的痛苦会远超前者带来的快乐。这使得人们做出规避损失的行为——他们想要避免感到损失。这极大地影响着决策的制定。

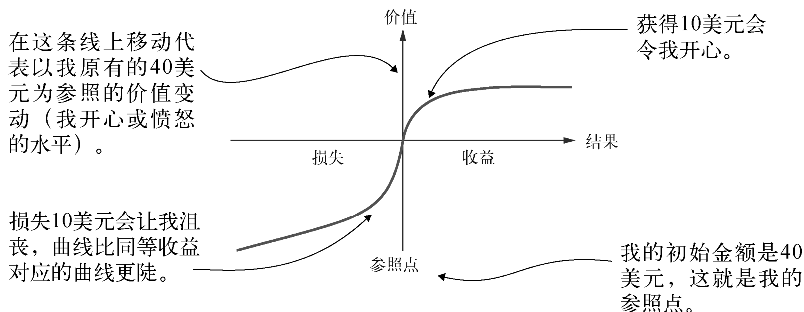


图 3-3 人们因损失而经受的痛苦远大于同等收益带来的快乐

2. 确定性效应

你会怎样回答以下两个问题？

- 问题 1：你会选择以下哪个选项？
  - A：50%的机会赢得 3 周免费旅游，畅游英国、法国和意大利。
  - B：确定的 1 周免费旅游，仅限英国。
- 问题 2：你会选择以下哪个选项？
  - A：5%的机会赢得 3 周免费旅游，畅游英国、法国和意大利。
  - B：10%的机会赢得 1 周免费旅游，仅限英国。

研究人员发现，对于问题 1，有 78%的受访者选择了 B 选项；对于问题 2，有 67%的受访者选择了 A 选项。研究人员总结，相对于可能出现的结果，人们更喜欢有保证的确定结果（问题 1 的 B 选项是确定的，而 A 选项只是有可能出现）。然而，当全部结果都不能得到保证时，人们则倾向于收益最多（或损失最少）的选项，而忽略其中包含的风险（问题 2 的 A 选项可获得的收益更大，而赢取 B 选项的可能性比较高）。

研究人员把上述现象称为**确定性效应**：在做决策时，人们倾向于选择带来确定（特定）收益的选项；当所有结果都不确定的时候，人们偏向风险更高但潜在收益更多的选项。

3. 处置效应

人们会非常快地把有保障的收益折现，并会抓住扭转损失的可能性不放。研究人员经常在金融贸易中观察到这种行为。投资者过早卖出获利资产；一旦股票获益，他们就在股价到达顶峰前抛售。投资者还常常抓住坏股票不放，期望形势逆转，把亏损的钱赚回来，却往往导致更严重的损失。处置效应解释了“翻倍或一无所有”（double or nothing）的概念。人们一旦遭受损失，会愿意冒更大的风险来弥补这样的损失。

4. 购买保险和担保

人们会高估遭受损失的可能性。研究人员告诉我们，这样的心理解释了人们为汽车碰撞、住宅火灾、盗窃和其他低概率事件购买保险（除了法律强制要求购买的保险）的原因。研究人员指出，人们愿意为一个不可能事件（数据显示，大多数人并不会经历灾难性事件）采

取具体的行动（缴纳保费）。想到可能会遭受损失，人们宁愿事先采取行动来避免。

担保是这种行为的另一个例子。Best Buy 打算向购买大型家电或电子设备的顾客推销 Geek Squad Protection（一项全面保障计划，如图 3-4 所示）。人们购买这类担保追求的是安心，他们担心商品会在保修期结束后出现严重故障，尽管这种可能性很低。



图 3-4　延长保修：肆无忌惮地把咖啡洒在电脑上

3.3　如何为风险决策而设计

你的设计可以融入很多对人们如何做出风险决策的认识。研究人员已经明确了人们在购物、分配时间等活动中做出各种决定时固有的关键心理概念。让我们通过示例看看怎样把研究发现应用到工作中。

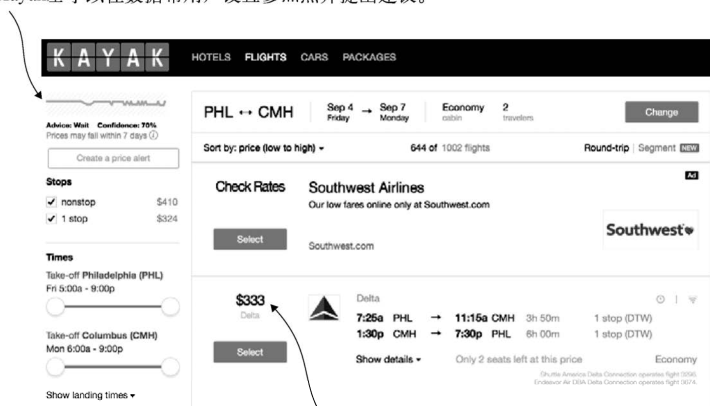
3.3.1　明确用户的参照点

你的首要任务是明确用户针对你的产品设置了什么参照点。你的目的是让用户围绕该参照点获益。用户的参照点与产品类型直接相关，以下是三个例子。

- ❑ 金融产品的目的是为用户赚钱，这让开始使用产品时的原始现金额成为用户的参照点。赚钱的用户会从你的产品获得积极的情感体验，而亏钱的用户则会产生消极情绪。
- ❑ 组织性产品的目的是节省用户的时间并维持生活秩序。于是，参照点就是用户目前花费在组织上的时间以及生活的有序度。如果用户在使用你的产品之后觉得花费了更多的时间，或者生活更加混乱，他们就会认为自己遭受了损失。如果用户觉得他们节省了时间，生活也变得有序，他们就会认为自己获益。
- ❑ 社交媒体产品的目的是将用户与相关的人、产品和信息联系起来。这时候，参照点就是用户认为自己参与的连接数量及其之间的相关性，以及他们与其他同龄人连接的难度。如果增加连接数量，用户就会认为自己获益。相反，如果连接数量减少，或者无关的连接带来困扰，用户就会认为自己遭受了损失。

旅游搜索引擎 Kayak（如图 3-5 所示）在显示搜索结果时给用户提供了一个参照点。基于过往的价格浮动，Kayak 的算法给用户“现在购买”或“等待”的建议。Kayak 还会让用户设置消息提醒，一旦价格偏离参照点就会发出通知。

Kayak基于以往数据帮用户设置参照点并提出建议。



大多数用户以第一次搜索的结果或者上次经历作为参照点。比如，如果他们上次飞往哥伦布市的机票是250美元，这就是他们的参照点。

图 3-5 在用户购买机票时，Kayak 提供参照点，帮助用户做决策

如何为用户的参照点而设计

为了做出迎合用户的设计，你需要了解用户的参照点是什么，以及他们如何设置这个参照点。对此，我有以下建议：

- 通过访谈了解用户设置参照点的过程；
- 设计一系列问题，找出用户使用产品的目的及其如何定义产品使用的损益；
- 进行调查，找出常见的产品参照点。

你可能会找到多个参照点。可以利用该信息强化设计，迎合构成参照点的各种因素，还可以用其为学习和营销提供方向。用户注册过程是改变用户参照点的一个机会。假设你发现，用户认为花费额外的时间设置个性化偏好是一种损失。在这种情况下，你可以引导用户在登录或注册过程中设置偏好，那么他们之后就不需再花时间考虑了，除非自己主动选择。

基于用户最初的参照点，你的设计也可以考虑通过以下方式向用户说明他们怎样节省了时间或金钱：

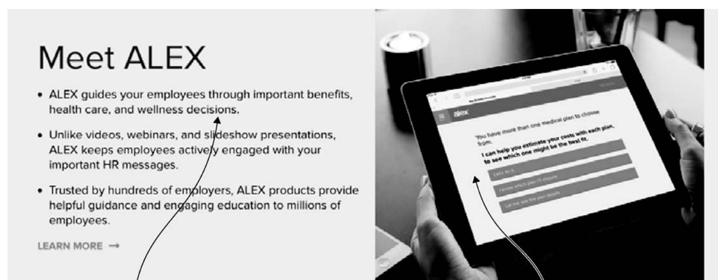
- 在用户输入数据时，即时显示出错信息并提供字段验证——这比提交错误之后重新填写节省了时间；
- 显示用户相对于先前价格所节省的金额；
- 显示用户使用你的产品节省了多少时间；
- 显示你的产品完成任务的精确率；
- 显示用户上次查看或购买之后价格上升还是下降了。

3.3.2　定义用户的决策点并为之设计

在设计产品之前，你需要了解人们在何处做决策，这样才能让人们在使用产品时感到自己对决策掌握更多控制权。你要明确希望人们做出什么决策，以及使用产品时做决策的频率。人们是偶尔使用你的产品还是需要每天登录进行更新？你的答案影响着用户需要多久做一次决策。

用户在做决策时常常需要协助。考虑到这一点，你的设计应该使决策变得更加简便。ALEX（如图 3-6 所示）这款产品的目的是帮助用户在医疗保健和其他员工福利方面做决策。ALEX 先向用户提出一

系列问题，然后用日常用语给出建议，以此减轻用户的脑力负担，轻松地选择合适的福利方案。怎样才能使你的产品更接近 ALEX 呢？在设计网站或应用时，怎样才能使决策变得方便、简单？



在用户需要选择他们的福利时，ALEX特别迎合了用户的决策点。你的设计应该明确并迎合用户的关键决策点。

ALEX使用直白的语言和简单的界面，减轻了选择员工福利时的压力。

图 3-6 ALEX 是专门为协助决策而设计的一款产品。怎样才能使你的产品更接近 ALEX 呢

如何为用户的决策点而设计

用户要做的第一个决策是，要不要使用你的产品来完成任务。设计中需要考虑的额外决策点包括下面这些问题。

- 用户何时判定使用产品的潜在结果？
- 用户会设想出哪些积极和消极的潜在结果？
- 用户期望何时使用你的产品？
- 用户期望在哪里使用你的产品？
- 你的用户打算使用什么类型的设备？
- 你何时向用户显示购买或升级的选项？
- 你可以在特定的决策点给用户提供建议吗？

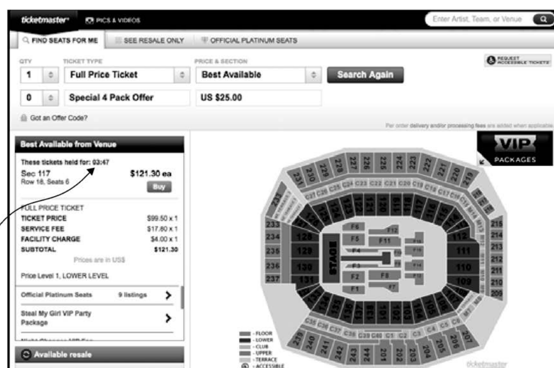
在决策方面，你要尊重用户的时间。如果产品要求用户首先建立档案，你可以把这项任务推迟到确认支付之前。这就同时避免了用户在金钱和时间上的损失。你也可以考虑在档案建立后给用户一定的时间体验产品，让他们感到有所收获，最后再显示支付选项。给用户提供的可以是产品的免费试用版或者功能有限的免费版。你要向用户解释清楚，免费版只显示部分功能并且在指定时间结束后失效。你不希

望用户感到失望，在不知道将来需要付费才能使用完整版的情况下花费时间试用。

3.3.3　针对损失规避的设计

当感觉自己拥有的东西变少时，人们就会体验到损失。损失并不仅仅是金钱上的，还可能在于时间、精力和其他资源。你可以把损失规避作为提升设计的向导。运用损失规避的一个表现就是确保你的设计便利可用。损失无法完全避免，你还是希望用户花时间在你的网站上创建档案、搜索商品或选择产品。要运用适当的策略向用户介绍损失，追踪调查他们对单一或多重收益的看法，因为人们从损失中感受到的痛苦远超收益带来的快乐。你可以让人们填写档案（损失时间）来获得个性化的推荐（从长期看节省了时间），保存账单信息以再次使用（从长期看节省了时间），以及访问网站的额外信息（获取资源/知识）。

你可以通过多种方式利用损失规避来提高产品的使用率。你可以告诉用户他们现在拥有某个东西，但是如果不进行任何操作就会失去。如果你可以明确告知用户，他们将拥有某个特定的东西（收益）但是操作有时间限制（潜在的损失），他们就会更有可能为保证收益而做出预期的行为。Ticketmaster（如图 3-7 所示）和 StubHub 的方法是，在用户购买活动门票时显示计时器。



Ticketmaster借助计时器促使用户完成购买，这利用了损失规避（用户只要完成购买就能拥有门票）以及稀缺性启发法（如果花光时间，门票可能售罄）。

图 3-7　单向乐队演唱会门票的购买时间只剩下不到 4 分钟。不要再想了，立即购买吧

你的策略应当考虑把一个大收益拆分成多个小收益，尤其是在你需要向用户说明损失的时候（比如，要求用户付款）。这可以让人们更频繁地体验收益，并且有可能弥补不太频繁但更加强烈的损失感。比如，考虑在全年针对不同项目提供 4 次免费的单周升级体验，而非整体的一个月免费升级体验。

你可以在设计中用以下方式让信息的获取更为简便，帮助用户避免损失：

- 根据用户期望创建导航分类和子分类列表（可以借助卡片分类法来完成创建）；
- 在整个产品中搜索用户输入的关键词；
- 根据用户的心智模型创建常见问题分类列表（也可以借助卡片分类法来完成创建）；
- 避免在字段标记和链接中使用行话术语。

你的目的是减少用户在时间、精力或金钱方面的损失。你应该明确地展示，你的产品如何比竞争产品更有效地减少了损失（按照这种方式设计你的产品）。此外，你的设计还要让人们感到自己从产品使用中获益。如果遵循这些步骤，你就充分利用了用户的损失规避心理。

3.3.4 针对确定性效应的设计

人们喜欢确定性。他们倾向于做出带来稳妥收益的决策。有趣的是，研究人员发现，结果越不确定，人们越会做出冒险的决策。你应该意识到自己的行为也有这样的倾向。设计项目充满了不确定性。不确定的结果会让你冒更大的风险吗？你应该这样做吗？我无法回答这些问题，但是这值得你退一步与设计团队进行定期讨论：你们的风险承受能力如何，团队通常面临哪些风险决策以及这些风险决策的标准解决方法是什么。

Oracle 的 Solaris 产品直接利用二进制应用程序保证书（如图 3-8 所示）应对不确定性效应。Oracle Solaris 保证所有二进制应用程序都与将来发布的版本兼容。客户可以放心地投资带有这类产品保证的培训和软件。

Oracle Solaris Binary Application Guarantee

The Oracle Solaris Binary Application Guarantee reflects Oracle's confidence in the compatibility of applications from one release of Oracle Solaris to the next and is designed to make re-qualification a thing of the past.

If a binary application runs on an OS release of Oracle Solaris 2.6 or later, including their initial release and all updates, it will run the latest releases of Oracle Solaris, including their initial releases and all updates, even if the application has not been recompiled for those latest releases. Binary compatibility between releases of Oracle Solaris helps protect your long-term investment in the development, training and maintenance of your applications.

If an application experiences a compatibility problem when running on your latest supported Oracle Solaris Operating System, support is offered as described below:

For Oracle Solaris 10
Use the integrated "appcert" utility (see the man page for appcert) to check your application. If no errors are reported but problems running the application remain, a Service Request (SR) should be opened to obtain support.

For Oracle Solaris 11
There is a new tool for Oracle Solaris 11 to check for application compatibility. The Preflight Application Checker tool can be downloaded from: http://www.oracle.com/technetwork/server-storage/solaris11/downloads/index.html The package includes documentation which describes how to check an application for compatibility with Oracle Solaris 11.

图 3-8 Oracle 的 Solaris 二进制应用程序保证书应对的是确定性效应

你应该问问，可以怎样为用户降低风险、提高确定性。从设计和产品的角度出发，你可以为用户提供怎样的保障？以下是你可能要提供的保障：

- 显示安全封条或第三方验证；
- 用邮件发送交易号码和票据；
- 提供免费升级；
- 保证产品价格；
- 允许用户指定承诺的时间范围；
- 允许用户遮掩数据（例如隐藏账户余额，只显示关键数据的最后四位数）。

3.3.5 针对处置效应的设计

处置效应表明，在有机会获益时，人们容易过快地从投资活动中跳出来。遭受损失时，人们却想紧紧抓住不放，期望回到损益平衡的状况。在非投资的情况下也常常出现处置效应。我们经常看到用户为获得产品的免费试用版或有限功能版本而注册，却从来不购买完整版。他们快速获取并使用免费产品，并在从完整版获益之前离开。也

有用户坚持不升级产品或硬件，相当于抓住蹩脚货不放手。我们都认识这样的人：因为拒绝购买近 3 年发布的新款智能手机，始终忍受着不良性能，不能使用最新的应用。

SiriusXM 卫星广播设计出了自己的一套在线营销和推广方案，以此应对过早放弃购买的处置效应（如图 3-9 所示）。通常，人们在购买新车或二手车之后可免费试用 SiriusXM 的产品 3 个月。在处置效应的影响下，大多数人可能在 3 个月的免费试用结束后就放弃订阅。于是，Sirius 在 3 个月期限结束之后立即向用户宣传更新事项。用户可以在 5 个月内以折扣价格订阅产品。Sirius 希望在 8 个月的免费及折扣服务之后，用户愿意全额支付费用，继续订阅（他们可能在那时候提供额外的折扣）。



图 3-9 SiriusXM 逐步提供额外折扣来应对用户在免费使用后放弃购买的趋势

如何为处置效应而设计

在我看来，处置效应意味着让用户改变或升级他们目前使用的产品很难，也就是心理惰性。如果他们正在使用的产品仍然有效（被视为收益），则不可能去寻找更新或更好的替代品（他们撤走现金）。另一种情况是，如果他们正在使用的产品并没有带来所需的好处（相当

于损失），则不大可能寻求更新或成本更高的替代品（他们坚持使用不好的产品）。

微软在鼓励用户升级到最新的操作系统时经常面临挑战。对于部分用户而言，目前的操作系统可以满足需求，他们不明白为何要更换系统（在目前使用的产品中投入更多），面对麻烦和不确定性。其他用户则考虑到自己花费了金钱和时间来学习目前的操作系统，即使继续使用的效率很低，他们也不想浪费之前的投入（抓住损失不放）。

你的设计需要鼓励用户升级到产品的最新版本，从其他产品转向你的产品，或者为正在使用的产品添加其他产品。你可以通过以下方式来完成这项任务：

- 对照你的产品和其他产品（你的产品在哪些方面做得更好或更快）；
- 为购买了旧版本的用户提供限时的免费升级；
- 为组合购买提供折扣；
- 为竞争产品的用户提供折扣升级；
- 提供限时的新产品免费试用；
- 停止支持旧版本；
- 让用户加入一个定期自动升级的程序,类似于手机运营商每年都向用户推出新的 iPhone。

3.3.6　如何为启发法而设计

在心理学中，启发法是心理捷径的一种华丽说法。启发法在众多决策的评估阶段都发挥着重要作用。用户要做很多决策，难以考虑到每个决策的好处和坏处。否则，他们的大脑会因负担过重而停止运作。

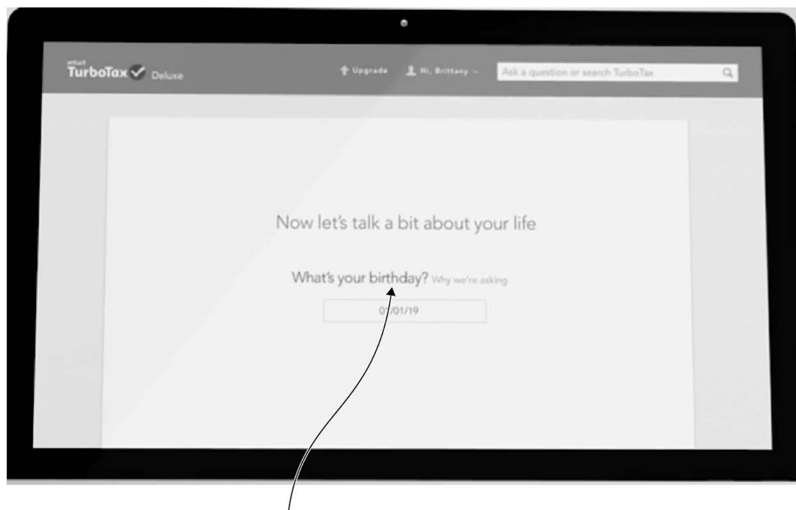
任何事物都可能构成启发。如果你最喜欢绿色，这可能是你选择衬衫时的启发。如果衬衫是绿色的，你就会穿。如果需要一件新的衬衫，你会买绿色的。这可以减少占用你做决策的宝贵资源。不过这种做法或者任何启发法都存在的潜在问题是，你在决策中没有考虑其他变量。如果你只根据最喜欢的颜色选择穿什么，那就忽略了当天的天气或可能要参加的活动。毫无疑问，这个例子过于简化了，但相信你能理解其中的意思。

鉴于人们经常利用启发法来做决策，你应该在设计中加以善用。让我们来探讨六种常见的启发法，通过示例来看看如何在数字设计中运用它们。

1. 可得性启发法

人们根据自己想到例证的速度来决定某事发生的可能性。越快想到例证，人们就认为该事的价值或发生的可能性越高。如果潜在的用户在思考如何解决问题时首先想到你的产品，那么你可能已经给他们带来了影响。从可得性启发法的角度，你可以给用户提供相关示例来说明产品能如何满足他们的需求。

TurboTax（如图 3-10 所示）是可得性启发法的一个例子。在美国，人们普遍认为 TurboTax 在指导报税方面占有领先地位。TurboTax 已经成为电子报税和其他数字化、在线报税形式的同义词。在说起税务软件时，人们通常把报税软件说成 TurboTax（比如，“我还要用 TurboTax 缴税”）。试想一下，如果有人跟你说“我刚刚用那个很棒的报税软件缴税了”，你想到的是什么软件？



客户经常参考TurboTax指导用户完成操作的方式来设计其产品的功能。TurboTax正是他们的可得性启发法。

图 3-10　TurboTax 设定了自助体验的标准

有些客户希望指导用户较为容易地获得预期结果。在和这样的客户开会时，我通常会提起 TurboTax。怎样才能使产品成为所在领域的 TurboTax？

可得性启发法也可能给你的工作带来负面影响。假设你服务于政府机构及其数字产品。在 Healthcare.gov 发布之后的几个月内，你可能听到过很多关于该产品彻底失败的消息。Healthcare.gov 是人们提起政府网站就马上联想到的例子。由于相关负面新闻稳定、持续地袭来，政府网站无法使用、设计欠佳的舆论广泛流传。

你可以有效地将可得性启发法应用于以下任务：

- 对比你的数字产品和类似实体产品（比如，“使用我们的个人理财应用就像拥有自己的财务顾问！”）；
- 向用户表明你有多希望他们使用你的产品；
- 有策略地向用户展示例子或证明；
- 提醒用户你希望他们重复进行的过往行为或搜索。

2. 情感启发法

情感影响决策的制定，相信这一点不用我多说。情感对于决策制定非常重要，这绝不是吹嘘。研究人员认为，情感出现在想法之前，意思就是你设定的情感基调高于之后形成的想法。在设计任何产品时，你都要牢记这一点。

HooplaHa（如图 3-11 所示）充分认识到，使网站的情感和想要传递的信息相匹配是非常重要的。HooplaHa 的目的很简单，就是要让人们多点微笑。当然，在主页文章中突出显示小狗是一种做法。除此之外，这个网站在命名导航分类的名称时还使用了让人快乐的词：生活（Life）、灵感（Inspiration）、养生（Wellness）和健康（Health）。

你要充分考虑那些促进和围绕产品使用的情感。假设你在设计一个出售定制墓碑的网站。你不希望网站的视觉基调是开心的，因为这非常惹人讨厌。

确保网站兼容所有浏览器。你创造的体验反映出你对用户及其处境的了解和尊重。如果考虑不周，用户会认为你根本不尊重他们。



图 3-11　HooplaHa——光是说名字就能让我开心

要为满足用户的情感而设计，你需要：

- 进行用户访谈和调查，明确用户需要产品和哪种情绪相关；
- 进行可用性测试，找出产品使用过程中让用户感到受挫的部分；
- 考虑积极的情绪——如果在使用产品的过程中感到喜悦，用户更有可能使用你的产品；
- 找准时机通过互动模式和视觉设计来设定网站基调；
- 在合适的时候，插入毫不突兀的背景视频和其他媒体资源来设定网站基调；
- 谨记，人们不想在使用产品的过程中感到矛盾。

3. 熟悉性启发法

人们倾向于假定过去发生的事情在现在同样有效，并由此形成信念和判断。如果过去的行为带来了成功的决策，这样的倾向会带来安全感；如果过去的行为导致了不安全的情况，这就会带来危害。一个现实生活中的例子是，人们建立的关系往往与过去类似。在你的成长环境中，如果虐待关系是常态，那么你在看待人际关系的时候更有可

能想到这种负面情况。

熟悉性启发法的用武之地是，在产品设计中把重要特性放在哪里。闭上眼睛告诉我，你要在页面的哪个位置登录和退出账号。你是说右上角吗？当然了。如果人们习惯使用桌面版的 Facebook、LinkedIn 和 Twitter（如图 3-12 所示），习惯在屏幕顶部寻找登录信息，那么他们在使用你的桌面版产品时很可能期望在相同的区域看到提示信息（假设用户经常使用这些产品）。

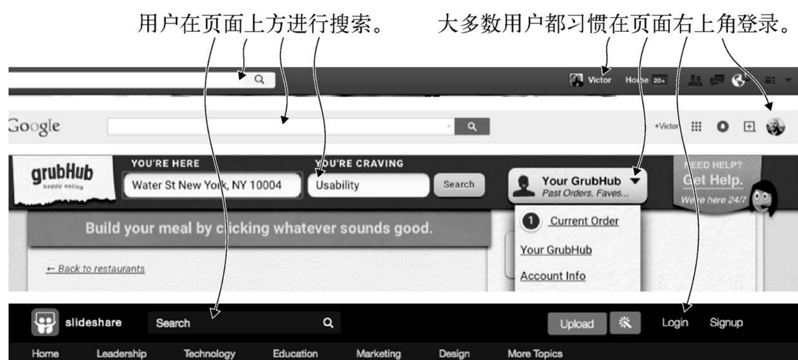


图 3-12　对于从 Facebook 到 SlideShare 的众多网站，我们都习惯在屏幕的右上角查看账号登录信息

利用熟悉性启发法能避免白费力气做重复的设计工作。用户已经习惯了某些东西的外观和位置，而你需要做的就是满足用户的期待，并且使产品本身以及不同平台上的设计保持一致性。你应该完成的任务包括：

- 进行可用性测试来验证产品设计中关键特性的位置；
- 对比你和竞争者的设计，找出内容、功能和页面元素所在位置的相同点和不同点，比如导航、搜索功能、筛选器和按钮；
- 创建用户界面设计样式库，确保不同产品应用一致的设计样式；
- 确保产品正确运行，能解决需要解决的问题；
- 在正式发布**之前**消除所有程序错误，确保产品正常工作。

熟悉性启发法提出，用户一旦对产品形成消极的印象，下次考虑是否使用你的产品时也会带着同样的消极情绪。你已经知道建立良好

的第一印象十分重要，现在又掌握了对其进行解释的一种方式。

4. 承诺升级启发法

大家都不喜欢浪费时间。承诺升级启发法针对的正是这种现象。承诺升级启发法也称为沉没成本承诺，它导致人们执着于过去的行动或决定，不肯放弃已经投入的时间。

承诺升级的一个例子就是超过预期时间和预算的 IT 项目。麦肯锡咨询公司的员工表示，45%的 IT 项目超过预算，7%超过预期时间，其中软件项目的情况最严重。然而，这些项目大多数最终都会完成（详见 3.7 节）。人们倾向于根据投入的时间来考虑未来的承诺。换而言之，人们不愿想象，如果关系或项目结束了，之前投入到关系经营或项目开发中的时间都将白费。真的可能出现这种情况，即使从今天起他们已经无法像过去一样从这段关系中获得任何快乐或帮助，即使项目尚未完成就已经被淘汰，他们还是不愿意放弃。

承诺升级提出，人们认为自己花费越多时间或金钱在你的产品上，就越不可能转而选择竞争产品。这并不意味着让用户在你的产品上投入了时间或金钱就可以高枕无忧。要想留住用户，你要在一开始就专注于通过明智的方式吸引用户投入时间、金钱或精力。一旦用户发现转向其他产品不需要耗费过多时间或金钱，你的竞争对手就更有机会把顾客抢走。你应该在产品吸引顾客的过程中充分利用承诺升级。

你希望用户在你的产品上投入时间和资源，也希望他们感到物有所值。你可以考虑激励长期使用产品的用户。这是保险公司常用的方式，他们每两年为顾客提供一次事故免责。手机公司也为产品的长期用户提供奖励，用户根据合同使用产品达到指定时长便可在升级时享受折扣。你可以通过多种方式吸引用户更长久地使用你的产品，在用户和产品之间构建更加牢固的纽带。

和我共事过的银行客户似乎特别重视这个关键的启发法。他们非常善于发现“黏性行为”：把工资直接打入账户，开通在线账单支付以及设置网上银行等。用户在成为客户的前 90 天内做出越多这样的黏性行为，就越有可能在明年继续使用同一家银行的服务。

你要识别与产品相关的黏性行为。做出黏性行为的用户将来有可

能继续使用你的产品。接下来，你要强调这些行为，将其纳入产品吸引用户的一部分。如果你的产品涉及社交，需要提醒用户填写档案，添加照片并完成其他反映时间投入的任务。

5. 稀缺性启发法

你可以通过营造稀缺的感觉来促使用户使用你的产品。如果某个行为能让用户成为专属团体的一员，该行为就会得到用户的偏爱。如果知道产品是限量供应的，用户也更有可能立即购买，不会拖延。Overstock.com（如图 3-13 所示）以及很多其他电子商务网站在显示产品的剩余库存量时就激发了用户使用稀缺性启发法。

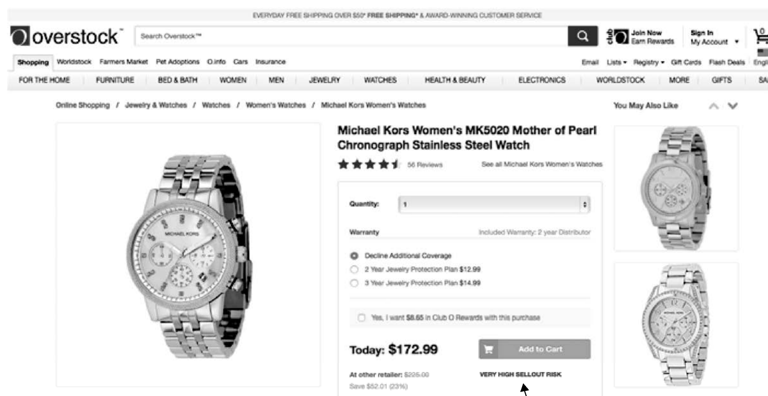


图 3-13　Overstock.com 在富有策略性的位置显示信息，暗示产品的稀缺性

可以根据自己的产品考虑使用以下技巧：

- 提供带有独特功能的限量版产品；
- 仅向受邀人群发布产品；
- 为忠实顾客提供预售；
- 组织特别活动（如仅限于移动应用的 12 小时限时优惠）。

6. 刻板印象

刻板印象也是启发法之一。为什么要费劲去了解混迹街头的青少

年——他们都是惹是生非的人。班里个子最高的同学肯定很会打篮球。重点就在这里。刻板印象就像一条捷径，帮我们判断和自己相似的人，以及那些和我们差别过大而难以相处的人。我之前也提过，启发法有可能出错，尤其是在你对其产生依赖的时候。

我绝不推荐把刻板印象运用到设计中。给你一个挑战：找出你或者设计组其他人心目中的刻板印象，收集有效数据来支持或否定这些看法。你还应该调查用户对于你的产品及其用户持有的刻板印象。这可以帮助你理解为什么人们会被你的产品吸引。

3.4　侃侃而谈：关于风险决策和用户心理捷径的对话

风险决策让我们做好充分准备，更好地与客户、同行以及用户讨论设计特色和策略的关键组成要素。人们应该很容易从这个原则的元素中找到共鸣。你可以利用以下讨论要点与客户或同行展开关于启发法的对话。

- **讨论损失规避**——“我们知道用户不喜欢支付费用。我们的登录过程给用户提供了各种指引，让用户了解账户设置、费用以及减少或避免费用的方式。”
- **讨论承诺升级**——“我们知道用户重视时间。同样，他们也重视自己成为顾客的时间，以及从你的产品转向竞争产品所花费的时间。我们的设计把重视时间的这两个方面都纳入了考虑范围。我们创建了快速登记表，让用户在几分钟内就能正常使用。之后，我们将逐渐吸引用户参与一系列快速任务，它们在总体上反映了大量的时间投入：输入并保存一张信用卡以便将来使用，将账号绑定到社交媒体，以及创建详细的个人档案供其他用户查看。我们知道，参与这些任务会让用户认为对你的产品投入了很多。如果转向竞争产品，这些用户会觉得自己在与你的产品建立深度联系上浪费了时间。”
- **讨论可得性启发法**——“我们知道，潜在用户在决定是否使用某产品时会使用心理捷径。我们在网站首页添加了产品推荐，

希望可以通过加深产品在用户心目中的印象来提高产品的销量。你可以基于算法跟踪哪个产品需要刺激销量或者哪个产品在过去 24 小时里卖得火爆等，并根据结果更换用户在登录时看到的内容。你也可以插入任何需要强调的产品。”

- **讨论刻板印象**——“在显示针对‘家庭’的产品时，你的网站使用的看来都是异性恋白人家庭的照片。**家庭**这个词对于潜在用户有多种多样的含义。在图像的使用上要体现这一点。这样，潜在用户会觉得自己受到尊重，认为你的公司接纳多元价值。”

3.5　案例分析：eBay

拍卖对于所有参与者而言本来就是充满风险的。出售者面临的风险是，珍品的成交价格可能远低于期望价值。出价者面临的风险是，别人可能出价更高，或者为了中标不得不将价格提高至超过预期。借助本章提出的原则，eBay 总是在拍卖商下次喊价之前就把钱赚到手了。

让我们利用学到的内容分析在线拍卖行成功的原因。即使不用 eBay 购买或出售，你也可能对这个网站非常熟悉。人们在讨论互联网业务模式和成功商业故事的时候，eBay 一直是个绕不开的话题。“eBay 某个东西”已经成了在线销售或购买的同义词，买卖的通常是鲜为人知的商品或二手物品。你还会看到，丰富的数字体验使 eBay 大获成功，绩效远超传统的实体拍卖行。

3.5.1　参照点

你在 eBay 上的交易划算吗？那可能要归功于卖家的参照点。卖家通常在获得物品时对其进行估价，范围很宽：如果他以礼物的形式收到物品，就是免费；如果他在旧货市场上买到，就是低成本；如果他花了大价钱并想从这一投资中获益，就非常昂贵。如果卖家从收藏家那里获赠了一大批藏品，他的参照点可能就是零美元，意味着任何一点获得都是收益。这个卖家更有可能定下较低的投标价格和最低接受价格。任何金额的收入都会让卖家高兴，如果在 eBay 上卖东西不

是他的全职工作则更是如此。

相反，投入金钱的人准确地知道自己支付了什么（假设他在买演唱会门票）。如果卖家买入门票的单价是 40 美元，即使他卖得 35 美元也不会高兴。此外，如果卖家知道演唱会的门票已经售罄，就可以查看别人的门票售价。假设别人以 100 美元卖出，这就是新的参照点。只有在售价高于 100 美元的情况下，卖家才会认为自己有收益，否则就是亏损。

能够查看类似物品的售价是 eBay 和其他在线拍卖行的一个优势，亲自参与传统实体拍卖行的拍卖很难了解其他房间里或不同拍卖地点的情况。

3.5.2　确定性效应和稀缺性启发法

eBay 运用确定性效应来刺激买卖双方，影响销量（如图 3-14 所示）。很多待售商品都有一个 Buy It Now（立即购买）的价格，让用户可以马上购买该商品。用户对商品投标具有风险，而标有 Buy It Now 的商品让买卖双方都感受到商品价值的确定性。让用户即刻购买商品消除了双方的风险：卖家以保证的价格出售商品，而买家则准确地知道自己购买心仪的商品需要支付多少钱。

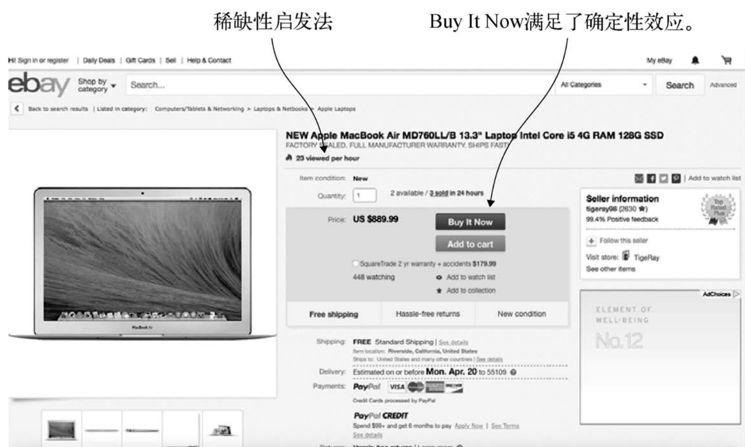


图 3-14　eBay 在产品页面巧妙地利用了稀缺性启发法和确定性效应

稀缺性启发法在 eBay 中非常明显。可以在图 3-14 中看到，网站显示投标某个商品的剩余时间、剩余库存以及每小时的查看人数。如果用户喜欢某个库存紧张的产品，而且很多人在过去一小时内查看了该产品，那么用户更有可能出价购买。

3.5.3　可得性启发法

随着业务的发展，eBay 成为了在线出售物品的同义词。人们总说“在 eBay 上卖掉它”或“我想 eBay 它”，每当提到在线出售物品时，人们首先想到的网站就是 eBay。就像我的用户一旦谈到轻松纳税，总会先想到 TurboTax 一样，在用户的脑海中，eBay 同样具有可得性。

尽管现在已经有数十家在线拍卖网站，包括 Quibids 和 Beezid，以及专业网站 govedeals.com 和非营利网站 Goodwill。你绝对没听过哪个人说在 shopgoodwill.com 卖东西！今日精选集也利用了可得性启发法。人们可以在网站首页查看精选商品或精选集。如果没有特别想买的东西，人们更有可能查看这些商品并考虑购买。当中很多都是大家熟悉的品牌，充分利用了在人们查看熟悉商品时运用的可得性启发法。

3.5.4　熟悉性启发法

在 eBay 上买东西省了钱的人很可能再次使用 eBay。同样，在 eBay 上找到稀有收藏品的人也会成为回头客。于是，当这些人想要省钱或者寻找稀有品时，eBay 就成为了一个默认网站。对竞争对手而言，争夺体验了熟悉性启发法的 eBay 顾客比吸引没有类似网站使用经验的新顾客更加困难。

3.5.5　承诺升级启发法

eBay 迎合承诺升级，满足了买卖双方创建账号的需要。创建账号可能是用户在 eBay 上最重要的事情。用户可通过账号追踪喜欢的商品及其库存、参与拍卖、卖东西、保存支付设置和配送信息。大批量出售商品的用户可以在 eBay 上建立自己的店铺（如图 3-15 所示）。这些用户的顾客都知道要去 eBay 上找东西，因此转移至其他平台的

成本非常高。要转移至其他平台，用户不得不考虑在 eBay 上传照片、输入产品描述以及招揽顾客所花费的时间。



图 3-15 eBay 能让用户创建商店——承诺升级

3.5.6 稀缺性启发法

eBay 借助产品稀缺性的概念获得了巨大成功。毕竟，每次拍卖只有一个赢家。这不是 eBay 自创的。eBay 只是借用这一概念，让更多人浏览到更多稀有商品。在 eBay，买家和卖家数量以及拍卖商的利润都能远远超越传统的实体拍卖行。eBay 将稀缺性提升至更高的层次，让来自全世界的买家为一个商品竞价。

3.6 章末练习：正确指出启发法，以及你的产品有什么黏性行为

完成以下习题，练习应用本章所学的内容。你可以在 Manning 出版社的论坛分享答案并提出反馈：https://forums.manning.com/forums/design-for-the-mind。

3.6.1 正确指出启发法

指出以下各情境分别使用的启发法。

(1) 你告诉大家，你的产品将会成为社交媒体网站中的下一个 Facebook。你也设计了类似“点赞”和“分享”他人帖子的功能。

(2) 你的电子商务网站每天设有 1 小时的“午夜特价”，还显示每个产品的剩余库存。

(3) 你的在线医生门户网只显示男医生的照片，提及医务助理和护士的时候则使用“她”和“她的”这些字眼。

(4) 你设计了一种线上银行体验，其中一项功能是向用户展示他们使用在线账单支付和自动支付功能完成付款的账单数量。对于网站使用时间较长（比如全年使用）的用户，网站还显示感谢信息并提供特价优惠。

(5) 你的政治新闻应用让用户评价自己读过的文章，如“高兴”或“愤怒”。用户每选择一个评价，对应的“高兴值”或“愤怒值”就开始增长。当其中某个值的增长速度更快时，其显示的颜色和语言就会相应地改变，反映用户的心情（高兴或愤怒）。

(6) 你进行了一项竞争分析，根据最成功竞争者的实践确定自身产品的导航分类和关键功能的位置。

3.6.2　黏性行为

了解产品的潜在用户和新用户需要做出什么行为才会成为常规用户是非常有帮助的。你的设计可以尽早引导用户做出这样的行为。请在以下空白处列出用户在前几次体验产品时需要做出的三个最重要的行为：

现在，为团队的核心成员安排一次会议，针对列出的行为展开讨论并回答以下问题。

- 所有成员都同意列出的三个行为是最重要的吗？
- 你们目前的设计如何促使用户做出这些行为？
- 如何改进目前的设计以更好地促使用户做出这些行为？

3.7 附加资源

BARBERIS N C. Thirty years of prospect theory in economics: a review and assessment[J]. Journal of Economic Perspectives，2012，27(1)：173–196.（这篇文章回顾了过去 30 年利用展望理论的研究成果。）

BLOSH M，BLUMBERG S，LAARTZ J. Delivering large-scale IT projects on time, on budget, and on value[EB/OL]. (2012-10). https://www.mckinsey.com/business-functions/digital-mckinsey/our-insights/delivering-large-scale-it-projects-on-time-on-budget-and-on-value.（这篇文章研究信息技术项目失败的频率以及可能成功的因素。）

CAMERER C F. Prospect theory in the wild: evidence from the field[M]//Advances in Behavioral Economics. Princeton：Princeton University Press，c2003：148–161.（深入探讨展望理论的应用以及将心理学融入经济学和行为的重要性。）

KAHNEMAN D，TVERSKY A. Prospect theory: an analysis of decision under risk[J]. Econometrica: Journal of the Econometric Society，1979，47(2)：263–291.（卡内曼和特尔维斯基介绍展望理论的开创性文章。）

YOCCO V S. Think fast! Using heuristics to increase use of your product[EB/OL]. (2015-07-02). https://www.smashingmagazine.com/2015/07/using-heuristics-to-increase-use-of-your-product/.（我在这篇文章里探讨了本章没有论及的启发法应用。）

关键词：行为经济，启发法，损失规避，展望理论，风险分析

3.8 小结

- 人们每天做出无数的决策，其中很多都欠缺主动思考。
- 在有风险或不确定的情况下做出的决策会带来无法保证的结果。
- 采编和评估是制定风险决策的两个关键步骤。

- 采编是指将潜在结果从好到坏进行排序,从而决定哪些结果值得考虑。
- 评估是指根据结果的附加价值及其出现的可能性确定筛选后的最好结果。
- 人们进入某个情境时往往带着参照点——他们基于这个参照点判断决策是带来收益还是亏损。
- 启发法(心理捷径)帮助人们快速做决策,研究人员发现了很多人们常用的启发法。
- 损失规避是指人们会对损失感到极为不快并因此设法避免损失。
- 确定性效应表明,对于明确的收益以及可能性较低但更大的收益,人们更有可能选择前者。
- 处置效应表明,人们过快地把收益折现,却抓住损失不放。
- 可得性启发法表明,人们给最快进入脑海的选择赋予最高的价值。
- 情感启发法表明,人们做决策时的情绪会对决策产生影响。
- 熟悉性启发法表明,人们认为过往的决定与未来的决定有一样的结果。
- 人们因为付出的时间或金钱而坚持某一决策时就会出现承诺升级。
- 稀缺性启发法是指人们更有可能认为数量有限或专属的东西是有价值的。

第 4 章

动机、能力和触发——砰！

本章内容：

- ❑ 了解动机、能力和触发原则；
- ❑ 保证你的设计符合该原则；
- ❑ 寻找机会为动机、能力和触发而设计；
- ❑ 与他人讨论为动机、能力和触发而设计；
- ❑ 把该原则应用于数字设计。

乔纳森刚刚在国外找到一份工作。他在感到兴奋的同时也意识到学习一门新语言对新工作是很有帮助的。他上网搜索了相关的学习机会：申请当地社区大学，报读在线远程教育课程，以及下载一个兼容平板电脑和手机的语言学习应用。第二天早上醒来，乔纳森在平板电脑上查收邮件时看到了一个折扣代码，可用于下载那个兼容平板电脑和手机的应用。他点击链接下载了应用。乔纳森为什么选择用这个应用学习语言？动机、能力和触发原则（如图 4-1 所示）告诉我们，乔纳森在购买应用的积极性最高和能力最充足的时候刚好收到了推广邮件（触发）。

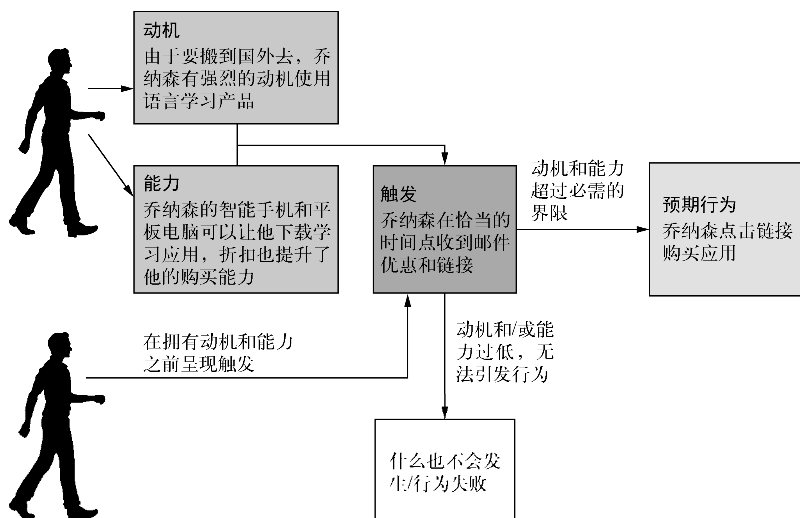


图 4-1 需要有逻辑地展开动机、能力和触发原则以促成行为

目前，我们已经讨论了两个心理学原则，分别关注引发计划行为的因素以及促成风险决策的因素。我们将通过检验怎样使用技术（尤其是数字设计）促成行为以及行为转变，继续探索如何针对行为进行设计。

注意：第 2 章探讨的计划行为原则告诉我们怎样迎合深思熟虑的行为。第 3 章讨论的风险决策原则涉及更具有自发性的行为（损失规避和启发法）以及带来收益或亏损的行为，对计划行为进行了补充。

我们现在从动机、能力和触发的角度解释应该在什么时候让用户做出行为（使用我们的网站，点击按钮）以及怎样促使用户欣然说“好”。图 4-1 展示，用户首先遇到了提升行为动机和能力的设计，从而使触发成功。如果设计在动机和能力达到足够高的水平之前呈现触发（行为号召），或者在用户获得动机和能力之前呈现触发，行为就不会发生。

4.1 引言

如何设计产品，提供机会让用户在恰当的时候做出某个行为？动机、能力和触发是一个简单的原则——或许对学术界而言过于简单，反倒非常适合我们使用。根据动机、能力和触发，行为的发生需要以下三个条件：

- 有动机；
- 有能力做出行为；
- 遇到引发行为的有效触发。

就是这样。今天就到此为止，可以回家了。等等，还没讲完！

为了实现预期行为，上述元素必须在恰当的时候完成匹配。在理想情况下，当你向用户呈现触发时，用户应该具有高度的积极性并且有能力轻松地做出行为。这一原则以福格的行为模型为基础，而行为模型说明了如何用技术影响行为。

学术背景

福格和美国斯坦福大学说服技术实验室的同事为本章的原则提供了基础。20 世纪 90 年代，福格非常希望解释如何使用技术改变行为。他意识到，技术（尤其是基于 Web 的体验）为关于影响行为的思考创造了更多可能性。在查阅有关行为转变的心理学文献之后，福格确定了动机、能力和触发这三个关键因素，发展出了自己的模型。福格发现，技术本身并不是解释行为的万灵药。一个人不会因为手机里有照相应用就奇迹般地开始拍照。用户需要理解使用应用的原因和场合，而且需要在恰当的时间点以正确的方式把应用呈现在用户面前。正如福格在其网站上所说：“（技术）只是创造了体验的渠道，而你必须把体验本身做好。”

对说服技术的研究把重点放在人类与技术建立关系所需的元素上。在一项研究中，福格及其同事巧妙地处理了电脑和用户的沟通方式：一个采用支配型人格，另一个采用附属型人格。参与者需要和电脑合作，决定被困在沙漠时的求生方式。拥有支配型人格的电脑表现出大胆的言辞和命令式的语气，如“在沙漠里，猛烈的阳光两天就会

使人失明。太阳眼镜绝对是必需的”。与此相关的是表现顺从的电脑，它可能会提议说：“太阳眼镜可能很重要。”

研究人员发现，人们更倾向于使用契合自己性格特征的电脑。参与者认为与自己性格相似的电脑表现更出色，与之互动更加有帮助。相反，若使用有个性差异的电脑，参与者的整体感觉都比较负面。基于这些发现，研究人员证实，我们可以利用技术来说服人们。研究人员和相关从业者现在可以利用说服技术指导我们通过移动技术和可穿戴技术提高人们的效率或健康程度。

说服技术是个年轻的研究领域，反映了其发展所在环境的现实。专业学者和哲学家的理论一向是以技术及其效果为基础的，但是福格的理论是在数字时代诞生并发展起来的。75 年前，包括福格在内的任何一名学者可能根本不会思考如何把心理学应用到电脑或智能手机屏幕的数字设计中。他们更有可能着眼于每家每户普及收音机和电话所带来的影响。

TurboTax 是将动机、能力和触发应用于设计的一个优秀例子。人们即使不乐意，也仍然对报税有很强的动机。如果不报税，他们不仅要缴纳巨额罚款，还可能受到其他惩罚。然而，没有多少人能够轻易理解美国的税法。

TurboTax（如图 4-2 所示）充分利用上述动机，简化操作流程，弥补了人们能力的不足。TurboTax 用日常语言向用户提出简单的问题（比如，你今年生小孩了吗？）并借此提升用户寻找适当产品的能力，帮助用户完成报税。TurboTax 还让用户参加报税文件的创建流程，以此激发用户的积极性。但在访问填写好的表格并正式提交至美国国税局之前，用户必须按网站的要求支付费用。网站还提供了立即购买软件的选项。提供这两个触发点是一个相当好的策略：了解产品的人可以预先购买，而持观望态度的人可以先体验一下产品提供的价值（提升了能力），在决定购买产品之前就能获益。

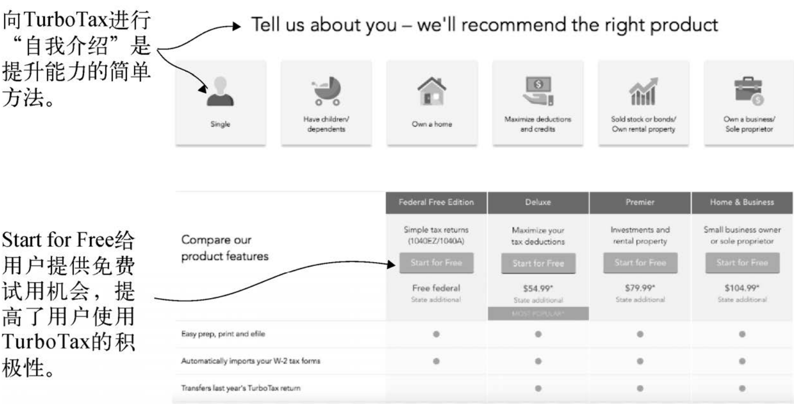


图 4-2 对于已经拥有强烈动机的用户，TurboTax 提升了其所具备的能力

让我们来深入探讨动机、能力和触发的不同元素。

4.2 动机、能力和触发的重点概念

一般情况下，强烈的动机、强大的能力和有效呈现的触发不会自然地形成完美组合。你可以用很多办法提升某一方面或所有三方面。

真是一团糟！肉贩、面包师和烛台匠

从前，有三个创业者：肉贩、面包师和烛台匠。他们每个人都从风险投资人那里得到了一笔钱，而且每个人都有很棒的产品设计。

缺乏能力

肉贩去过很多精致的午宴和晚宴，给赴宴的有钱人提供上乘的免费样品。他挑的时间正是宴会开始之前，也就是人们最饿的时候。

尝过肉的人表示想立即下单购买，肉贩却告诉这些潜在顾客：“你今天在这里下不了单。我没办法让你下单。”相反，他提供了一张卡片，上面印有网站地址和平板电脑/手机应用的名称。

后来，有些出席宴会的人忘了自己遇到过肉贩；有些人吃得太饱，下单买肉听起来不再诱人；还有些人则已经不像刚尝过肉时那

么激动了。

缺乏动机

面包师采取不同的方式来发展业务。他带着产品穿梭在各个大型晚宴里。面包师有能力接单并当场处理。每个人都想知道怎样下单、什么时候收货。面包师说："太幸运了！我今晚把所有新鲜出炉的面包都来了。"遗憾的是，大多数人都没买面包，因为他们已经在晚宴上吃饱了。

没有触发

烛台匠自己举办了一次特别活动。他让出席者带着他的蜡烛到活动现场的美丽花园里进行一次烛光之旅。他还让人们点燃蜡烛，闻闻蜡烛的香气。在这次看似非常成功的活动最后，烛台匠叹了一口气，瘫倒在沙发上。他问助理："我们的销售情况怎么样？""销售？什么销售？我们没有让大家买蜡烛啊。"

一个月后，风险投资人把三个创业者都叫到了办公室里。她说："你们都惨遭失败。肉贩，你极大地激励了人们购买产品的欲望，但是没有在适当的时候提供购买的能力。面包师，你的产品准备非常充分，但是人们在饱餐之后就再也没有动机订购更多食物了。烛台匠，你成功地让大家急于购买你的产品，也在合适的地方把产品准备好了，但是完全没有标价出售。人们不知道怎样以及能否购买你的蜡烛。"

故事寓意：每个创业者都拥有满足潜在用户需求的产品。每个人都缺乏了动机、能力和触发的其中一点。要想轻松地让用户做出预期行为，你要将这三个概念都纳入考量。

4.2.1　人们完成任务需要动机

动机为人们做出特定行为提供了理由。动机可以是内在的，比如受到成就感的激励。动机也可以是外在的，比如得到金钱或称赞。

《神庙逃亡》（如图 4-3 所示）和《神庙逃亡 2》这两款手机游戏的下载次数累计超过 10 亿。这个数字充分表明，设计师有效地激励了用户下载和玩游戏。无休止的游戏激励用户持续玩下去，试图不断

刷新纪录，解锁秘密物品（有时候是在应用内购买），在朋友或其他玩家面前吹嘘。激励玩家的是玩游戏时的快感以及到达更高等级的渴望。动机是数字产品如病毒般扩散的关键因素。

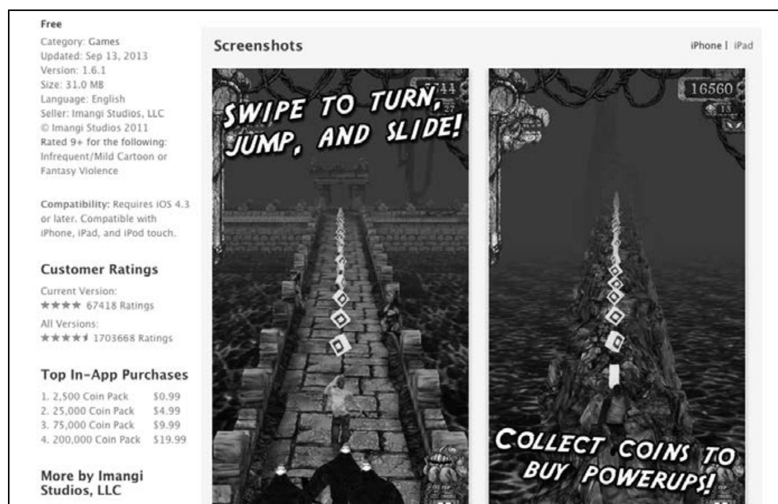


图 4-3 《神庙逃亡》刺激了超过 10 亿次下载和近 200 万条评价

激励人们的因素不止一种，包括：

- **快乐和痛苦**——人们受体验快乐或避免痛苦的机会驱动；
- **希望和恐惧**——人们为增加希望或减少恐惧而做出某些行为；
- **社会接纳和排斥**——人们经常受争取社会接纳或避免社会排斥的欲望所驱动。

动机是一个复杂的概念，上述三组词只触及表面。其他动机包括警惕和疲惫、经济损失或收益、称赞或训诫，以及食物、金钱和性等奖励。

4.2.2 人们完成任务需要能力

举个例子，GrubHub（如图 4-4 所示）是一款提升能力的产品。饥饿本身就是一个激励因素。在能力方面，GrubHub 可以迅速找到当地正在营业的餐厅，通过显示有配送服务的餐厅来减少体力消耗，并

通过多重筛选减少了所需的思考。

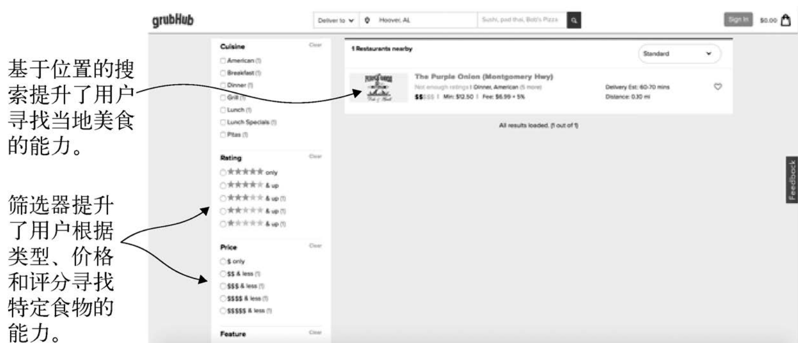


图 4-4　GrubHub 提升了用户寻找餐厅及订餐的能力……除非是在偏远地区的深夜，那样 GrubHub 也不会有太大帮助

影响能力的因素包括：

- **时间**——每个人都想要更多的时间，但人们的时间总是不够；
- **金钱**——资源有限的人可能觉得价钱是个障碍，降价会导致能力提升；
- **体力**——用户需要付出的体力越多，完成任务就越吃力；
- **脑力**——理解怎样做或使用产品所需的思考越多，就越难做出行为；
- **社会接受性**——人们更容易做出社会接受的行为；
- **常规性**——人们更有能力参与那些可以成为或已经成为常规的行为。

4.2.3　人们参与任务需要触发

触发告诉人们去做某件事。在数字设计中，我们通常将其称为行为号召。如果没有触发，人们不会意识到、也不会做出某个行为。触发必须在行为的动机和能力都达到充分的水平之时加以呈现。比如，谷歌提供云平台的免费试用（如图 4-5 所示），让用户在免费试用期间培养使用产品的能力和动机。免费试用一旦结束，触发就会出现：购买产品的选项。

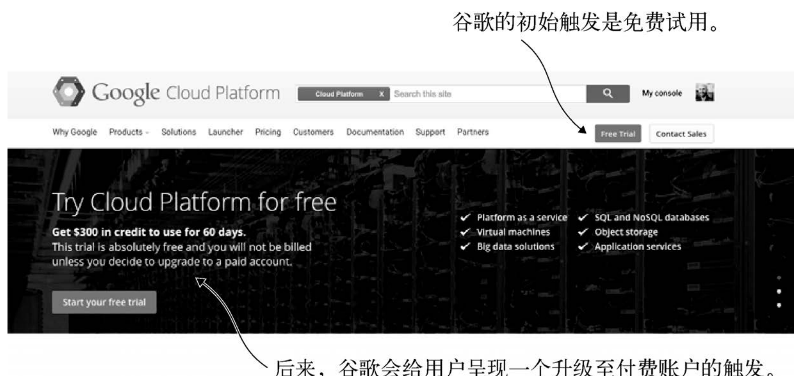


图 4-5 谷歌云平台给用户呈现“开始免费试用”的触发。试用结束后就显示购买产品的触发

动机、能力和触发原则确定了以下三种类型的行为触发（也称为行为号召）。

- **推进器**——推进器协助用户做出行为。填写在线表格后看到的工具使用提示就是其中一个例子。
- **火花**——火花增强人们的动机。包含限时折扣或抢先体验之类信息的邮件就是火花。
- **信号**——信号是一种稍弱的触发。信号可以应用于不同的感官。比如，收到即时消息时“叮”的声音节省了用户稍后查收新消息的时间。

触发在确定行为发生的时间甚至行为发生与否方面发挥着重要作用。

4.3 如何为动机、能力和触发而设计

动机、能力和触发原则提供了很多相关的信息供你理解消化。这个原则强调，我们要持续检验如何在让用户做出行为之前加强用户的动机和能力。让我们共同探讨如何将这个原则应用到你的工作中。

4.3.1　提升动机

很多设计技巧都可以激发积极性。研究人员发现了两种类型的动机。

- **外在动机**——来自外部因素，包括金钱、公众的称赞、促销活动或者一个比萨派对。
- **内在动机**——源于个人自身，包括学习的好奇心以及解决问题或实现目标带来的满足感。

最好的策略是同时提供外在和内在两种动机。相关的例子包括提供折扣（省钱的外在动机）以及越来越简单的体验，比如学习一项新的技能或培养健康的习惯（实现目标的内在希望）。

1. 快乐和痛苦

在设计好用的体验时要使用户愉悦。你应该通过可用性测试和用户访谈确定产品在哪些方面给用户带来快乐或痛苦。

此外，你应该找机会强调产品带来的快乐。借助 Eventbrite 这款移动应用（如图 4-6 所示），用户可以通过智能手机搜索娱乐活动。Eventbrite 强调了你可以在在线体验中用该应用做什么。用户可以找到并参加朋友或同龄人正在参加的活动（社会接纳），也可以直接在应用中找到自己购买的门票，避免丢失或忘记活动门票带来的痛苦。



图 4-6　Eventbrite 激励用户搜索和参与娱乐活动，避免因错过活动而感受到的排斥感

2. 希望和恐惧

你的设计要激发希望和/或减少恐惧。如何激发希望？如果你在运营一个交友网站，用户有望展开约会或结识长期伴侣。你要专注于营造增进关系的互动，避免扰乱用户对该目标的注意力。如果你在创建一个电子商务折扣网站，鼓舞用户的是他们对于达成划算交易的希望。你也可以在以下设计内容中考虑“希望”这一因素。

- **简单的导航**——用户希望找到自己正在寻找的东西。
- **清晰、无术语的语言，产品对照**——用户希望选择正确的产品。
- **进度条和明确的出错信息**——用户希望完成所参与的任务。
- **清楚显示使用产品的好处**——用户希望产品可以改善现状。

3. 社会接纳和排斥

你要给潜在用户留下好的印象，让他们认为使用你的产品是被社会接受的。以下多项功能都可以创造并反映产品的社会接受度：

- 允许用户分享产品的直接链接；
- 显示产品链接的分享次数；
- 鼓励用户评价产品；
- 在发给用户的回执邮件里附上评价产品的链接；
- 在用户使用产品后立即发送链接，让用户发表评论；
- 有策略地请用户完成产品评论。

你的设计也可以帮助用户避免社会排斥。帮助用户避免社会排斥的一些功能设置如下：

- 突发新闻和信息的及时提醒（保持和同行一样消息灵通）；
- 事件提醒（履行义务）；
- 创建并分享群体价值（创建共同用语和兴趣）；

随意添加更多你认为合适的激励因素。你的目标应该是找到更多积极的激励因素，并在设计中借用或激活它们。

4.3.2 增强能力

数字设计和产品应该从本质上提升用户的能力，超过他们使用相应非数字产品的能力。使用手机应用玩纸牌游戏（如图 4-7 所示），用户不需要扑克牌或玩牌的地方，也不用洗牌或记分。现在，用户可

以在任意地点使用手机玩牌。

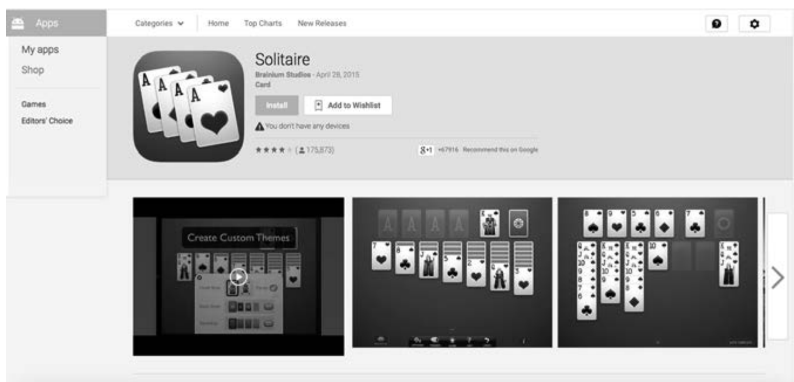


图 4-7　桌游应用把用户的移动设备变成一个游乐场或一张牌桌

如何为能力而设计

你的产品应该同时提升用户完成目标任务的能力以及使用实际产品的能力（操作简单）。如果用户在你的电子商务服装网站买衬衫比开车去商场买更费，你就没有提升用户的能力。

你要明确哪些资源对于用户来说是最稀缺的，以及如何在设计中节约这些资源。

- 如果用户时间充裕而经济拮据，就让他们用你的产品来赚钱或省钱。
- 如果用户经济宽裕而时间不足，就让他们支付额外费用以更快完成任务。
- 如果发现用户会耗费过多脑力或者你的产品令人困惑，就进行卡片分类、访谈、可用性测试和其他用户体验研究，确定如何进行内容分类、设计标签字段以及提供常见问题解答。

良好的用户体验要尊重用户花费在学习和使用产品上的时间和精力。

该死的表格和数字表格

大家都不喜欢填写表格。在要求用户填表时，你要避免下面这些致命的失误。

- **要求用户提供并非随手可得的信息**——在表格填写的说明页面中给用户提供他们当下所需的信息列表。
- **使用不一致/不清晰的字段标签**——比如，通过邮箱给用户发送“存取代码”，但表格的标签字段却是“密码”。不清晰的表格标签会让用户感到困惑，致电支持中心寻求帮助。
- **不具备纸质表格的功能**——用户习惯了填写纸质表格：可以跳过不相关的问题，快速返回修改内容，还有充足的时间来完成。你要有逻辑地设计所有表格，根据用户的回答自动跳过不必要的问题，至少允许用户跳过这些问题。
- **未利用数字化的优点**——很多电子表格都不能预填写数据。如果用户已经拥有你某个产品的账户，他们在创建新账户或者使用新产品时，应该可以将先前所有的相关信息导入表格。

表格要求设计既保留纸质表格的优点，又融入数字设计的优化功能，实现两者的巧妙平衡。

4.3.3 呈现有效的触发

只有在动机和能力积累到一定水平时，触发才会发挥作用。让我们回顾前文论及的三类触发的相关例子。

- **推进器**——用户在遇到推进器时应该已经具备了熟练使用产品的能力。美国国家广播公司体育台（NBC Sports）的网站为用户提供覆盖图层（如图 4-8 所示），告诉用户关键功能的位置和使用方法。NBC Sports 的目的是激发用户使用其产品和新特性。

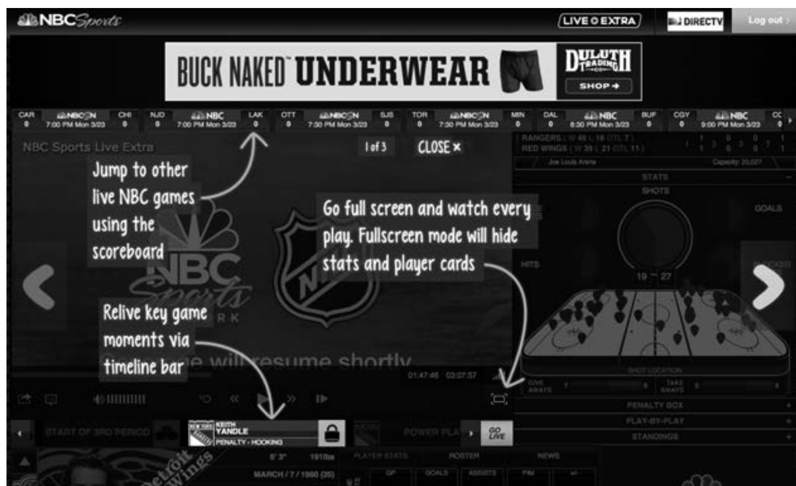


图 4-8　NBC Sports 网站给在线观众提供简单有趣的方式来了解关键功能的位置和作用

- **信号**——潜在的信号有很多。我们的工作是找出在特定情境中对于特定行为而言更为有效的信号。信号是告诉人们去做某事的听觉、视觉或其他感官提示。亚马逊网站产品描述中“加入购物车”的行为号召按钮（如图 4-9 所示）正是信号的一个例子。这个按钮在用户了解产品之后提示用户进行购买。

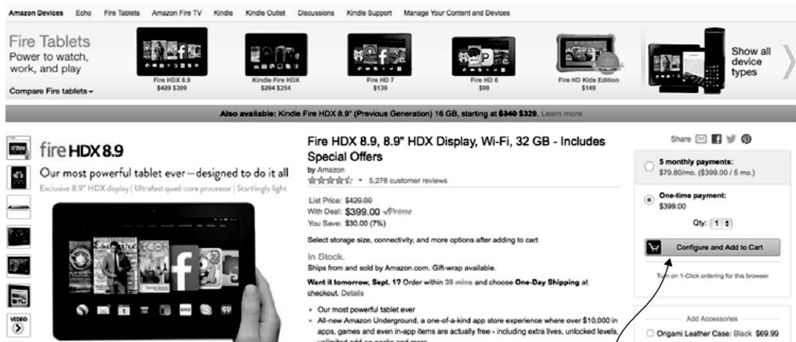


图 4-9　亚马逊在产品介绍的每一页都向用户呈现购买产品的信号

- **火花**——火花有助于激发短暂、简单的行为。你可以直接向用户的设备发送警报、Twitter 消息、状态更新和通知。让用户轻松地分享信息是火花触发的一个简单而常见的例子，比如直接用手机转发 Twitter 消息（如图 4-10 所示）。



图 4-10 转发优惠券号码是用户在移动设备上查看 Twitter 消息引发的一个简单行为

如何为触发而设计

用户需要意识到触发的存在，明白触发引发的结果是做出预期行为，并且用户的动机和能力要高于临界值才能激活触发并做出行为。要想在设计中有效地利用触发，需要满足以下要求：

- 用无术语、易懂的语言向用户呈现行为号召；
- 让行为号召贯穿整个产品使用过程，尤其是在为用户提供动机和能力之后；
- 增强行为号召和页面主题的相关性；
- 在操作流程中适当的情境和位置为提交、购买和继续等行动提供行为号召；
- 在视觉上区分行为号召按钮和页面内其他类型的信息。

耐心的价值：我究竟可以在什么时候呈现触发？

我们都是没有耐心的人：想在一夜之间将潜在用户转化为超级用户，想让试用版的顾客在一周内就购买专业账户。

动机、能力和触发让我们了解到在适当的位置呈现触发的重要性。通常，你有很多机会向用户呈现触发。如果根据用户行为数据，在用户具备高度积极性和充足能力的时候呈现这些触发，你将获益匪浅。

4.3.4 移动设计增强能力

本章涉及的每个概念同等适用于移动设计。移动交付从本质上提升了很多用户的能力，以下是其中一些例子。

- ❑ 银行移动应用允许用户在任意地点连接网络查看余额或存钱，比拨打顾客服务热线和前往银行都要省时。
- ❑ 日历和待办事项清单应用省去了携带实体日程本的需要，还可以用声音和触觉提示（振动）提醒用户即将到来的约定，即使计划有变也无须擦除。
- ❑ 地图应用使人们不再需要随身携带地图、打印的线路图或在车上另装 GPS 系统。
- ❑ 只要网速足够快，视频聊天应用就能让用户和朋友或同事视频聊天。用户可以让千里之外的亲人实时浏览新房子。
- ❑ 食品与杂货应用在用户饥饿时提供基于定位的送餐服务。

你的设计应该充分考虑手机、平板电脑和可穿戴技术的体验。

信标技术是未来移动设计的一种可能性。信标的目的是在用户的动机和能力最为充分时激发行为，比如人们站在商店里浏览产品时。基于地理位置的实时触发是影响用户行为的大好机会。用户可以根据位置而非时间来设定提醒（比如“在我距离假发店 150 米以内时提醒我买顶假发”）。用户把这些提醒看作产品对其时间和资源的尊重，添加这些提醒有助于设计在竞争中脱颖而出。

4.4 侃侃而谈：关于动机、能力和触发的对话

动机、能力和触发的概念让你可以轻松地与客户或项目的其他相关方围绕设计元素展开讨论。假设你正在为客户的数据可视化产品重新设计网站。网站现在要求所有潜在用户在查看更多产品信息或视频之前必须完成注册。你的重新设计将反映潜在用户的担忧：他们不想在查看产品的实际操作之前创建账户。

- **讨论如何利用动机**——“我们已经将用户创建的图像示例从登录之后的页面转移到了网站主页上,并为其创建了专属的导航分类。潜在用户查看这些图像时，会看到一个标签，显示了可视化数据花费的时间以及图像创建者的经验等级甚至推荐。我们相信，这会提升潜在用户创建基本账户的动机。”
- **讨论如何利用能力**——“我们重新放置了一些指导说明和演示视频，让用户在登录之前就能看到。根据潜在用户的需求，我们已经为多个额外的可视化效果提供了模板。此外，我们重新命名了导航分类，移除了用户觉得晦涩的字眼。我们以此提升了潜在用户创建账户的能力,也提高了用户接触产品**之后**进行购买的可能性。”
- **讨论如何利用触发**——“我们添加了很多额外的区域供用户购买产品。我们想要强调其中一个特定区域：我们现在允许用户输入自己的数据，免费利用模板创建可视化效果。创建的结果含有‘免费试用’水印且无法更新字段名称和标签。接着，我们向用呈现购买权限的行为号召，将用户引至产品订购的流程。你可以从示例中发现，我们已经在日常对话中使用了与技术和行为原则相关的词汇。你的客户和同事在没有翻译的情况下也可以理解这些词。此外,谁不想多提及‘触发’这个词呢？”

4.5 案例分析：Fitbit

Fitbit 开发出了跟踪用户身体状态和表现（比如每天消耗的热量、所走的步数和睡眠时间）的可穿戴技术。Fitbit 的自我定位是健康和健身可穿戴技术的领导者。它的产品和成功体现了在设计中运用动

机、能力和触发原则的好处。

Fitbit 向用户出售硬件，让用户利用 Fitbit 的移动应用记录数据，或者继续使用与其兼容的应用。Fitbit 提供桌面形式的软件（如图 4-11 所示）以及融入动机、能力和触发元素的移动应用。

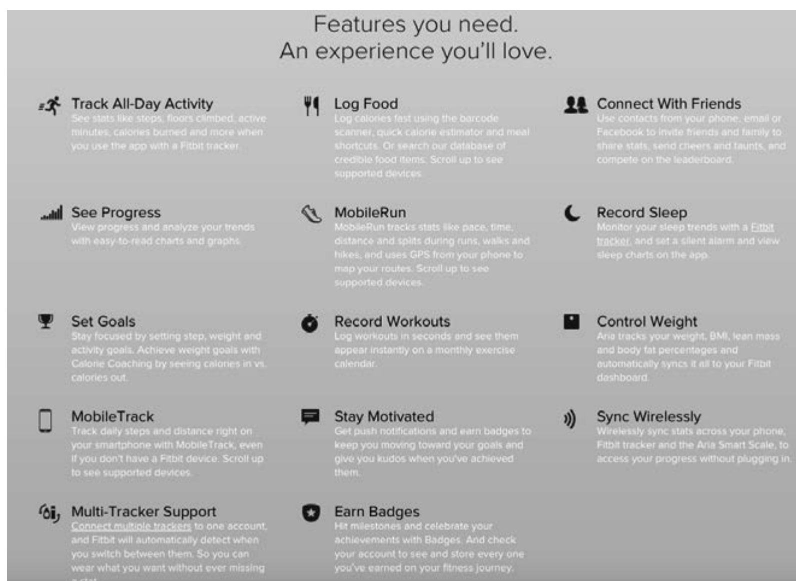


图 4-11　Fitbit 提供多项功能，提升用户使用产品以及做出健康行为的动机和能力

1. 动机

Fitbit 应用和可穿戴设备帮助用户：

- ❑ 满怀希望，认为自己能做出更多健康的行为、更加了解自己目前的健康状态并且增强体质；
- ❑ 避免对不良生活方式的后果感到恐惧；
- ❑ 通过设定和实现目标来保持内在动机，同时让用户在这一过程中增强体质；
- ❑ 在用户的社交网络获得社会接纳，避免被排斥；
- ❑ 获得反映特定成就的徽章。

2. 能力

Fitbit 通过以下方式提升用户的能力：

- 每天及时直接给用户发送信息（是跑步的时候了），消除时间上的障碍；
- 让用户直接用手机应用记录运动量和食物摄取，减少脑力劳动；
- 根据携带电话和/或穿戴低调、舒适的设备等已有常规选择，提供与之相符的信息；
- 让用户选择添加警报信息，提醒他们在用餐或茶歇时选择健康食品；
- 设置提醒闹钟，促使用户做出健康行为；
- 无线传输数据，用户不必将产品连接电脑就可以进行操作。

3. 触发

Fitbit 在整个产品的设计中向用户呈现了多个触发：

- 朋友可以发送消息或奚落对方；
- Fitbit 可以给用户发送警报作为提醒；
- 用户可以看到自己与完成每日目标的距离。

Fitbit 提供的技术将为未来众多的可穿戴设备和概念奠定基础。Fitbit 已经扩展出了其他类型的产品，包括将信息同步到应用的电子秤。我们应该能看到，这类实时监控用户健康，把数据传输给医生或急诊室的设备会越来越多。Fitbit 是利用动机、能力和触发的一个可穿戴设备示例，展示了这样会怎样成功引发预期行为并促进人们使用产品。

4.6 章末练习：动机、能力和触发

我们已经在本章讨论了动机、能力和触发这三个主要元素。现在来回顾你对每个元素的理解，再完成一个设计挑战。

4.6.1 动机、能力和触发

请阅读问题，选出题目描述中缺少的元素。你可以在 Manning 出

版社的论坛分享答案并提出反馈：https://forums.manning.com/forums/design-for-the-mind。

- 你给顾客提供了产品的 30 天免费试用。他们非常喜欢产品，希望购买完整版。你未能在免费试用期间跟进他们购买产品的要求。

  动机　能力　触发
- 用户可以获得有关你们努力减轻空气污染的大量信息，但你却没有告诉用户接下来该怎么做。用户看到了多个“立即捐款”的链接，但是不明白自己为什么要这样做。

  动机　能力　触发
- 用户可以通过其他人的评价了解产品有多好，但是看到产品的价格，他们发现自己承担不起这样的费用。你接下来让他们立即购买。

  动机　能力　触发
- 你的顾客需要将所有数据转换成电子格式，但是收集数据的电子表格比传统的纸质版本还要复杂。

  动机　能力　触发
- 用户不知道你的产品会如何帮助他们实现目标。人们可以轻松地下载试用版，但是这样似乎并不能把他们变成用户。

  动机　能力　触发

4.6.2　设计挑战：改善健康的可穿戴技术

几十年来，预防或改变吸烟和暴饮暴食等导致疾病的行为一直是公共卫生官员面对的一个难题。疾病防控中心等组织希望人们戒烟、适量饮酒、定期进行癌症筛检并保持饮食平衡。

人们越来越多地使用 Fitbit 和其他可穿戴技术产品（与 MyFitnessPal 等移动应用结合）促进节食和锻炼。在这个设计挑战中，你的任务是为可穿戴技术及其配套应用进行设计，帮助用户戒烟。你要融入动机、能力和触发等各个元素。可邀请同事帮忙完成设计。

请根据以下提示简要描述你设计的可穿戴技术及其配套应用。

- ❑ 你的产品如何利用**动机**？

- ❑ 你的产品如何利用**能力**？

- ❑ 对于一个 50 年来每天抽 2 包烟的 65 岁用户，你的产品如何满足他的需求？

- ❑ 对于一个在过去 1 年每天抽 5 包烟的 20 岁用户，你的产品如何满足他的需求？

- ❑ 你的产品怎样预防用户开始抽烟？

- ❑ 你的产品如何帮助已经戒烟的用户保持目前的状态？

4.7　附加资源

FOGG B J. Persuasive technology: using computers to change what we think and do[M]. San Francisco：Margan Kaufmann，2002.（包含福格及其同事对说服技术进行的多项研究。）

FOGG B J. A behavior model for persuasive design[C]//Proceedings of the 4th international Conference on Persuasive Technology，April 26-29，2009，Claremont，California. New York：ACM，c2009：40.（福格介绍了他利用技巧影响行为的模型。）

FOGG B J，HREHA J. Behavior wizard: a method for matching target behaviors with solutions[M]//Persuasive Technology. Berlin：Springer，c2010：

117–131.（福格就如何利用技巧影响特定行为提供指引。）

关键词：行为号召，外在动机，福格的行为模式，内外动机，说服技术

4.8　小结

- 动机、能力和触发是决定用户行为的三个关键组成要素。
- 动机和能力必须达到一定水平，触发才能引发预期行为。
- 你的设计应该充分利用金钱、奖赏或公众赞赏等外在动机，以及希望和成就感等内在动机。
- 要提升用户的能力，你需要确保设计切实可用、能够快速完成任务且符合用户的心智模型。
- 推进器、信号和火花是三类常见的触发。
- 推进器协助用户完成任务，如在填表时提供上下文帮助。
- 信号是作用于用户感官的行为号召，如“添加至购物车”图标。
- 火花能快速提高用户的积极性，如“特价 24 小时”图标。
- 移动和可穿戴技术为在用户做出特定行为时呈现触发创造了很好的机会。

第三部分

影响和说服原则：并非想象般邪恶

本书第三部分将介绍与影响和说服直接相关的原则。你不会学到怎样成为优秀的二手车销售员，而是将学会如何将影响和说服元素融入产品设计，满足用户的需求。

第5章涵盖了借助基于研究的技巧对影响加以运用的所有必备知识。你会发现，很多我们认为优秀的设计都考虑到了影响这个元素。你将明白这背后的原因，并明确融入影响元素的设计会给产品带来什么好处。

第6章将我们的讨论延伸至社会影响的领域。人本质上是社会性的，你的设计应该反映这一点。你将了解社会影响技巧的重要性，这些技巧使人们感觉更加靠近自己所属的群体，更加不喜欢自己不属于的群体。你将明白，通过产品将人们联系起来并让用户轻松评价产品是非常重要的。

第7章聚焦于如何构建与用户的沟通。你将学习如何构建良好的沟通。沟通并不局限于语言表达。你可以利用体验、图片、声音、符号以及其他方式与用户展开沟通。你要认真考虑与用户沟通的方式、时间和原因。沟通的构建涉及设定基调：你希望用户如何解读你的信息，包括你希望用户采取何种行动。你可以通过不同的方式表达同一

个意思，以便最有效地与最多的用户沟通。

第 8 章介绍了一个基于研究的说服原理模型。根据详尽可能性模型，人们会在深度处理信息及周边信息（比如人们心中消息来源的可信度）的过程中被说服。你将学习如何在产品设计中运用这两个说服方法。

第 5 章

影响：吸引人们爱上并使用你的产品

本章内容：

- 理解影响原则；
- 确保设计符合影响原则；
- 寻找机会进行影响用户的设计；
- 与其他人讨论影响；
- 将影响原则应用于数字设计。

弗朗辛的一个爱好是赏鸟。一天下班，弗朗辛在去停车场的路上看到了一只罕见的小鸟。她立即掏出手机，将飞行中的小鸟拍了下来。接着，她把照片发布到 Instagram，好让所有喜欢鸟类的朋友都可以分享她的见闻。到家之后，弗朗辛看见很多朋友都点赞并分享了她的照片，还有一些她不认识的人。弗朗辛为自己的照片感到非常骄傲，并希望感谢所有分享她照片的人。于是，她登录 Instagram，从每个分享者的主页里各找了一张照片进行分享，其中包括她不认识的人和她并不太感兴趣的照片。弗朗辛刚刚与他人建立了互惠关系：她得到了一些东西，并且觉得有义务做些什么来作为回报。这是影响原则的一个基本概念。

本章将介绍影响原则，以此开始我们对于影响和说服的讨论。影响（如图 5-1 所示）能挖掘我们的一种能力：塑造他人对产品的态度和行为。在日常生活中，从如何说服同行与我们合作，到购买什么产

品，再到使用什么网站和应用，我们都可以看到影响在发挥作用。我们遇到的一切都有可能对我们产生影响。

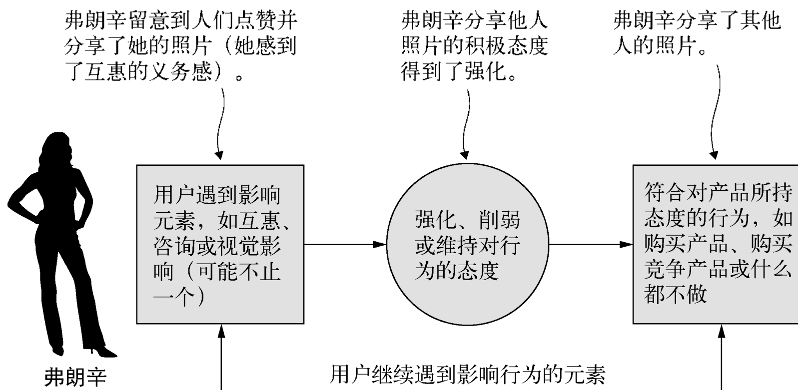


图 5-1　人们遇到对态度有积极、消极影响或没有影响的元素。接着，人们做出符合态度的行为。我们会在日常生活中不断遇到影响元素，因而这个过程反复出现

你必须主动在设计中利用影响，否则会输给更具影响力的设计。幸运的是，这个道理反过来也成立。有效地将影响融入设计会帮助你赢得用户。

5.1　引言

自出生起，我们就受到其他人的影响。父母或其他监护人影响我们的饮食、交际面以及居所。在学校或各种活动中遇到其他人也会给我们带来额外的影响。我们经常把销售人员的影响力归功于其擅长销售。实际上，我们受到影响有时候是因为不愿意形成自己的观点，有时候是因为其他人或事有效地利用了影响的原则。你的设计要影响的正是拥有这两种心态的用户。

大部分人每天都在试图影响其他人。我们想要影响雇主或客户，让他们选择我们；我们想要影响孩子，让他们打扫自己的房间；我们还想影响有才华的同事，让他们与我们合作完成棘手的项目。我想要

影响你，让你阅读本书并推荐给其他人。影响是我们所有人生活中的重要组成部分。

学术背景

美国哈佛大学教授赫伯特·凯尔曼为现今学术界关于影响的许多研究奠定了基础。凯尔曼试图深入了解人们态度转变的原因，尤其是在应激情况下。他发现，很多人尽管当众表明一种态度，但是私底下却表现出另一种态度。

凯尔曼的研究确定了影响的三种作用。他让多个小组参与一些任务，包括阅读和聆听关于不同政治主题的文章和演讲。随后，凯尔曼让这些人就自己对某个主题的态度写一份报告，而在此之前他们已经给凯尔曼提供了自己对该主题的态度信息。凯尔曼发现，人们的态度通过以下三种方式之一发生了改变。

- **服从性**——人们会公开表示认同其他人的态度，但是私下表达不同的观点。在一项研究中，凯尔曼给七年级的学生展示了一则关于漫画书的信息，该信息与学生持有的观点存在冲突（表示自己喜欢漫画书的多组学生收到的信息是“阅读漫画书是不好的”）。接着，参与的学生写作一篇短文，阐述自己对阅读漫画书的看法。一位指导员鼓励其中一组学生遵从该信息的观点，尽管这与他们自己的观点冲突。另外一组学生则没有受到这样的指导。受到鼓励的那组学生所写的短文大多数赞同了与其原有态度冲突的观点，而在私下被问到时，只有小部分对读漫画书表现出了态度的转变。
- **认同感**——人们的态度会受他们认同的人或有吸引力的人影响。凯尔曼给人们听录音，内容是美国高级法院废止种族隔离学校的决定。相较于不认同讲话人的参与者，认同讲话人的参与者对其观点表现出更为强烈的认同感。
- **内在化**——人们对重要的信息进行处理并形成在公众场合和私下的共同态度。凯尔曼发现，当人们从自认为可信的来源获得信息时，他们前后的态度最为一致，并且会在私下表达自己的态度。凯尔曼总结出，来源的可信度是引发这类影响的因素。

在美国约翰·霍普金斯大学，凯尔曼利用他的研究发展心理治疗项目。他认为，理解影响的三种作用可以促进集体治疗中成员和顾问之间的关系，带来更好的结果。凯尔曼还将他的研究应用于理解人们如何以及为何会认同社区并成为当中积极的一员。

最近，美国亚利桑那州立大学教授罗伯特·西奥迪尼花费毕生心血成功发现了人们用以相互影响的技巧。西奥迪尼研究影响的最初目的是深入了解为什么人们经常模糊权力的界限，导致误用或滥用权力。最终，西奥迪尼出于善意分享了自己的发现。

为了解影响的原理，西奥迪尼和同事进行了大量研究。一项研究发现，在拒绝较大的承诺之后，人们更有可能做出小的承诺。在研究中，研究人员接近参与者，问他们是否愿意陪伴一群小孩从少管所到当地动物园（小承诺）。对于一组参与者，在问到是否愿意履行这个小承诺之前，首先问他们是否愿意花费整个夏天在少管所无偿实习（大承诺）。对于另外一组参与者，研究人员只让他们做出小承诺。还有一组则同时看到两个选项，并得知可以任选其一（或者都不选）。

研究人员发现，首先面对大承诺的人对小承诺表现出了明显的不同。在首先面对大承诺的人当中，有 50%同意做出小承诺。相比之下，这一比例在“任选一个或都不选”小组以及只有小承诺选项的小组当中只有 25%和不到 17%。没有参与者同意做出大承诺。西奥迪尼由此得出结论，在拒绝参与大任务之后，人们形成了互惠（本章进行了讨论）或义务意识，更有可能对参与小任务的要求表示顺从（称为“以退为进”技巧，见 6.3.3 节）。他们后来的更多研究证实了这个最初的发现。

从财富 500 强 CEO 如何经营公司到环保人士如何写出促进环保行为的信息，西奥迪尼的研究均有涉及。与此同时，西奥迪尼出版了多本畅销书，帮助其他人学习运用他的影响技巧。

5.2　影响的重点概念

研究人员已经找到了属于“影响”的很多策略。西奥迪尼出版了一本极其畅销的书，谈及用于影响人们的六大“武器”。本章就其中

两个非常有效的策略进行讨论。

- **承诺和一致性**——人们希望履行自己做出的承诺。
- **互惠性**——人们不喜欢感觉亏欠别人，他们试图做出回报。

第 3 章已经讨论了西奥迪尼的稀缺性策略。

- **稀缺性**——如果人们认为供应或机会有限，就更有可能做出某事或购买某物。

还有两个策略将留至第 6 章讨论。

- **服从性（权威）**——人们感到应该听从处于权威地位的人。
- **从众性（社会认同）**——人们试图让自己更像那些与自己相似的人。

本书不会讨论下面这个武器，但我敢打赌你可以想到怎样将其运用到你的产品中。

- **喜欢**——人们更容易被喜欢的人影响。

本章也会讨论其他两个与影响相关的概念。

- **咨询**——如果人们对于产品有所付出或者要求他们对产品的开发或改进提出反馈意见，他们就会更加喜欢该产品。
- **视觉影响**——在向用户展示信息以引导用户行为方面有很多优秀的设计实践和策略。

5.2.1 互惠

互惠是指人们在给予或接受某个东西之后期待收到或给予一些回馈。比如，查鲁在 Spotify 以优惠价购得 Premium 服务的 3 个月试用权（如图 5-2 所示）。尽管其他流媒体服务也提供了类似的服务，但查鲁在结束试用之后还是继续以全价购买了 Premium 服务。查鲁感觉 Spotify 的服务很优秀，给了她实实在在的价值。她对 Spotify 产生了忠诚感，对其他流媒体服务却没有这样的感觉。查鲁在以优惠价试用结束后继续使用 Spotify 正是互惠性概念的一个例子。

人们往往会报恩、还债、礼尚往来。由此产生的结果是，我们在得到优惠或折扣时会产生义务感。身处互惠关系中时，我们想避免对他人感到亏欠。

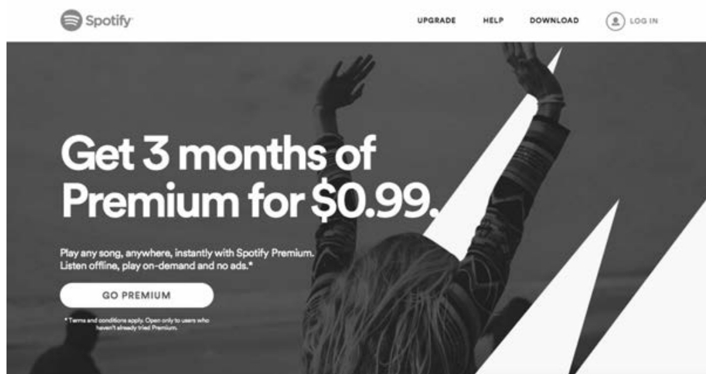


图 5-2　Spotify 以超低优惠价向用户提供 3 个月的 Premium 服务试用权，这一技巧创造了互惠的感觉

企业建立互惠关系的行为包括给潜在顾客赠送样品、优惠券、折扣或小礼物，如品牌钢笔、U 盘和咖啡杯。在更高的层次上，企业还会为了争夺大客户而赠送昂贵的礼品，比如红酒、体育赛事门票和高级美食，目的是让潜在客户签订业务合同作为回报。

亲爱的互惠，你糟糕透了

你有没有给并非真正喜欢的人送过礼物，只是因为他给你送了礼物？也许更糟，你是否收到了礼物但是手头没有东西回赠？你在这些过程中会感到不安，那正是因为互惠性。如果你在别人意料之外购买了礼物或支付了餐费，他们会说："噢，你真的不必这样。"这可能是因为你的行为让他们感到有义务做些类似的事情作为回馈。这就是互惠性。

互惠性也解释了为什么你的车子抛锚之后，朋友在凌晨 3 点还会开车到偏僻的地方接你。当然，他们是善良的，但他们也是在积累社会资本。如果他们的车抛锚或者一个月后要搭车去机场，你将成为他们求助的对象。

互惠性很有可能也是我们人类仍然存在的一个关键原因。试想，我们住在洞穴里的祖先也像我们现在一样建立了类似的互惠关系。格罗格到外面收集坚果和浆果给所有住在洞穴里的伙伴。随后，

格罗格喝接骨木莓酒醉倒了。他第二天醒来感觉很难受。于是，洞穴里的其他伙伴给格罗格带回了坚果和浆果，回报他前一天所做的事，没有让他因为宿醉而饿死。

这是格罗格的胜利，也是人类的胜利。

5.2.2 承诺和一致性

人们希望自己的行为保持一致。**承诺和一致性**正是人们说“我言出必行”的潜在逻辑。比如，一个朋友可能在你计划搬家前 3 个月答应帮你，而就在搬家前一天，另一个朋友约他第二天去看电影。尽管看电影要比帮你搬家有趣，但这个朋友很有可能为了遵守承诺而拒绝看电影的邀请。

安德烈娅定期创建、编辑和审核维基百科的词条，都是关于她有兴趣让别人知道的话题（如图 5-3 所示）。一名维基百科管理员留意到了安德烈娅在保持信息准确性方面的承诺。版主联系安德烈娅，邀请她监控一系列与她所熟悉话题相关的帖子。这次邀请会使安德烈娅与维基百科建立更加正式的关系。安德烈娅接受了邀请，因为监控帖子的行为与她确保维基百科词条准确性的承诺是一致的。

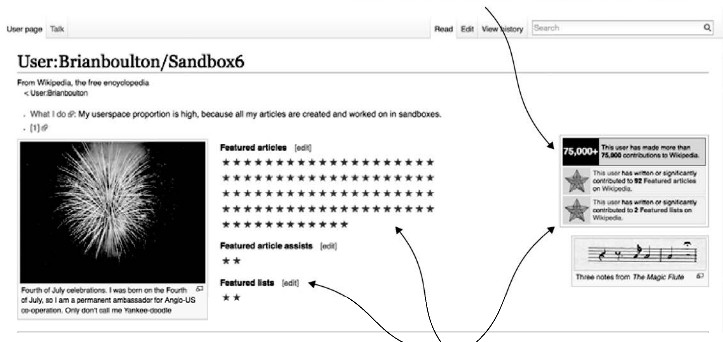


图 5-3 维基百科得益于忠实用户对其保持信息准确性的帮助，它还邀请用户履行与之前行为相一致的其他义务

就像第 3 章的启发法，一致性减轻了人们做决策时的心理负担。如果知道要做的决策和之前的承诺以及做过的决策一致，你就无须再深入思考。

品牌是承诺和一致性的重要部分，品牌忠诚度就是一个有充分证据的现象。我们能看到这样的例子：可口可乐的拥趸宁愿喝沙子也不愿意喝百事可乐，Mac 用户则绝对不想碰一台装有 Windows 系统的电脑。人们愿意花更多钱来遵守自己对钟爱的品牌做出的承诺。

5.2.3　咨询

咨询主要是给人们提供参与产品或服务开发的机会。亲身参与到流程中让人们感觉自己拥有一些权利。咨询向人们表明，你重视他们所说的内容并且将其看作决策制定过程中必不可少的一部分。

罗斯登录到他在大通银行的账户进行付款。他留意到了要求提供反馈意见的图标（如图 5-4 所示）。罗斯决定分享一个能减少付款步骤的想法。一周之后，罗斯收到一封来自大通用户体验团队的邮件。团队解释说，已经收悉罗斯的想法，大通将在升级支付门户时应用一个与罗斯的想法类似的操作流程。罗斯感到非常惊讶。尽管他还持有其他银行的信用卡，但是由此更加喜欢使用大通银行卡。

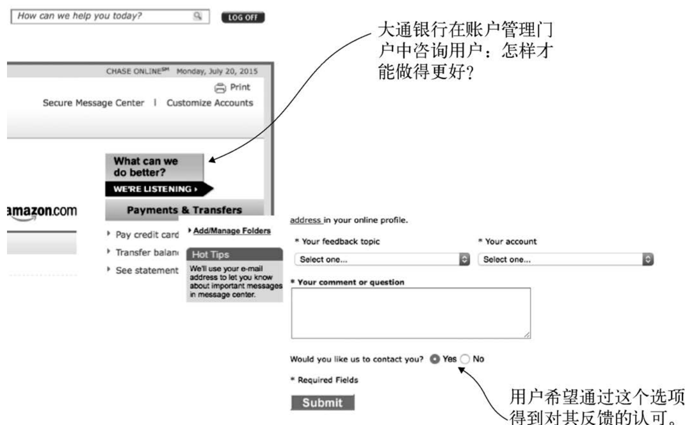


图 5-4　大通银行让用户通过账户管理门户直接提供咨询

委员会是另一种形式的咨询。组织的领导在做重大决策时经常组建一个委员会。尽管组织最终未必采用委员会的建议，但组建委员会并让委员会与组织其他成员合作的行为都表明，领导需要咨询。这些行为可以帮助领导从组织成员那里获得更多认可。

5.2.4 视觉影响

视觉影响指的是有意图地向人们展示信息的技巧——让人们直接关注展示的重点内容。人们解读颜色、符号、标志和声音的方式会影响行为。

一天，伊齐基尔正要去找朋友一起打篮球。他决定在出门之前查一下天气情况，结果在天气服务网站看到了图 5-5 所示的图像。伊齐基尔懒得再去看详细的天气预报了——他已经获得了足够的信息。结果，伊齐基尔当天没有去找朋友，而是在地下室里躲了一天。他被天气服务网站的图片影响了。

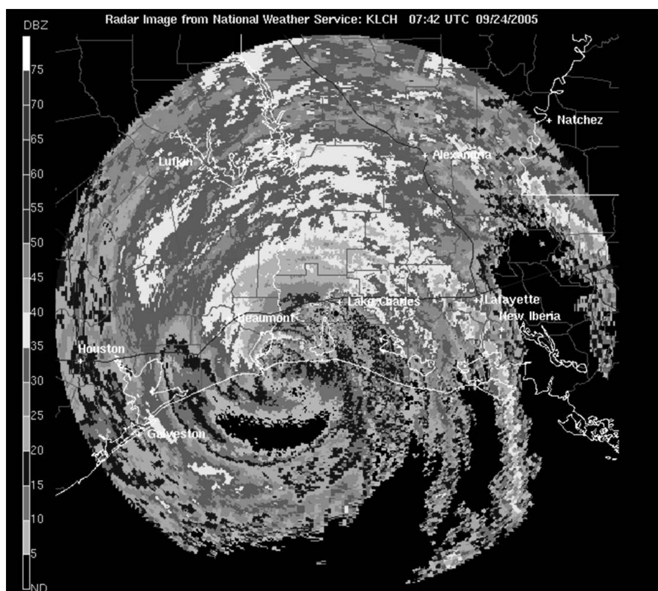


图 5-5 天气雷达将数据可视化，通过颜色和形状影响用户

视觉影响在不同的场景中也有所不同，包括文字和图片的大小以及颜色，列表条目的顺序（人们更关注列表中首先出现的条目）以及条目放置的位置（比如，大多数人首先看到左侧的内容）。

5.3　如何为影响而设计

我们占据了独特的地位，借助数字设计影响用户。数字设计能够快速提供兼具深度和广度的信息，这是其他媒体无法媲美的。我们可以在几乎所有情境下接触用户，为其提供经过优化的体验和使用产品的机会。我认为，影响是我们的设计所固有的——我们会对用户和潜在用户带来无差别的影响，因而要深思熟虑，谨慎地利用这一元素。

来自过去的声音：如何变得更像戴尔·卡耐基

大部分人都认为戴尔·卡耐基是个了不起的家伙。他出生于美国密苏里州的一个贫困家庭，后来开创了全球最具影响力的职业发展、销售和公共演讲培训服务。他的励志演讲现场总是座无虚席。

卡耐基认为，影响人们最好的方法不是试图让他们倾听你的伟大想法，而是安静地倾听并了解你想要影响的人。他把这些想法写进《人性的弱点》一书，这本书自 1937 年首次出版以来已经售出了数百万本。

该书中有谈及如何让人们喜欢你的部分（这是影响人们的关键步骤），卡耐基在其中提出了以下影响他人的核心观点：

(1) 由衷地关心他人；

(2) 微笑；

(3) 谨记，人们的名字是他们耳中最甜蜜的声音；

(4) 做个优秀的倾听者，鼓励他人谈论自己；

(5) 谈论对方感兴趣的事情；

(6) 真诚地让对方感到自己很重要。

我强烈推荐你阅读卡耐基先生的这本书，学习他影响别人的具体策略。你会发现，当中很多内容都与你的日常生活和设计工作息息相关。

5.3.1 建立互惠关系

要建立互惠关系，你的设计要让用户感觉有义务使用你的产品。

蒂娅正在网上寻找 Adobe Photoshop 快捷键的必备指南。她找到了 Noble Desktop 在网站上发布的免费指南。她为“快捷键指南”页面（如图 5-6 所示）添加书签，稍后再回来查找其他 Adobe 产品参考手册。后来，蒂娅用她的职业发展基金参加了 Noble Desktop 关于 Photoshop 的高阶课程。她没有考虑再看看其他课程供应网站。蒂娅最初在 Noble 接触到免费的内容，由此建立的互惠关系促使蒂娅选择了 Noble 的付费课程。

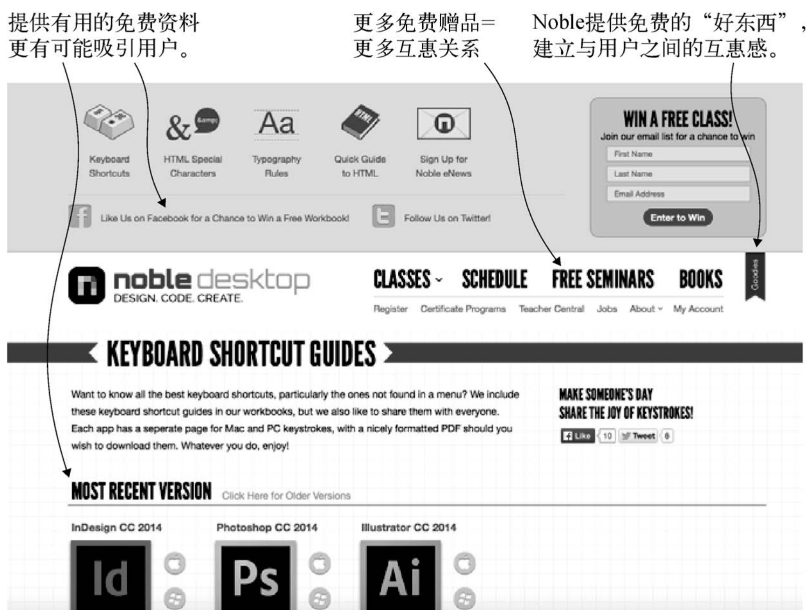


图 5-6 免费提供有用的内容可以引发用户好感并建立与用户之间的互惠关系

如何为互惠而设计

你把互惠用作与用户交涉的策略。这种情况下，你要谨记以下两个成功建立互惠关系的关键点：

- 你要给用户一些东西；
- 你要问用户要一些东西。

你要明确自己拥有哪些吸引用户的东西，可以：

- 根据你的经历，通过提供行业白皮书或参考手册来分享知识；
- 提供免费的指南、模板和调查报告；
- 在适当的情况下提供产品折扣或免邮优惠券。

作为交换，你应该让用户提供信息，以便更深入地了解他们并在日后联系。你可以收集用户的电邮地址以及住址信息来促进产品营销，甚至把产品的设计告知用户。大多数注册查看性爱技巧指南的用户都超过 70 岁，这一发现不是很有趣吗？

如果你计划让用户通过你的产品融入社交网络，你的设计也要考虑用户之间的互惠关系。为用户提供交换想法或信息的机会，促进彼此间的互惠感。这样做可以增强用户通过产品建立起来的社会关系。

5.3.2　激活承诺和一致性

当你告诉用户使用产品符合他们的信念时，你就建立起了承诺和一致性。在 Mac 用户只使用苹果公司产品的例子中，承诺和一致性就表现为顾客忠诚度。

胡安妮塔从高中起就使用 Adobe 产品（如图 5-7 所示）进行创作和设计。她对 Adobe 有着强烈的忠诚感，还把 Adobe 的产品推荐给设计师朋友。她还参加过论坛，就她常用的 Adobe 程序高级功能的使用方法给出建议。使用任何其他产品都让胡安妮塔感觉不对劲。她绝对会立即下载最新版或升级版 Adobe 产品，在行为中表现出承诺和一致性。她的行为表现与承诺升级启发法（详见 3.3.6 节）也是一致的——避免花时间学习其他公司的新软件。

Adobe为用户提供各种产品，希望使用其中一种就会让用户出于一致性使用其他Adobe产品，并由此在竞争中获胜。

Creative Suite（创意套餐）让用户更容易做出一致性承诺，在不同任务中使用Adobe的产品。

Adobe Creative Suite family /

Buying guide : Product comparison

Adobe® Creative Suite® 6 software offers multiple options to help you get exactly the tools you need.

Are you a student or educator? Save through great education pricing ›

Log in to Creative Cloud ›

CS6 Design & Web Premium

CS6 Design & Web Premium
Deliver innovative ideas for print, web, tablets, and smartphones

Buy

Try

CS6 Design Standard

CS6 Production Premium

CS6 Master Collection

Product comparison

See what's inside

View pricing and components of each Creative Suite 6 edition.

Products	Design Standard	Design & Web Premium	Production Premium	Master Collection
Photoshop CS6	●			
Photoshop Extended CS6		●	●	●
Illustrator CS6	●	●	●	●
InDesign CS6	●	●		●
Acrobat X Pro for Creative Suite	●	●		●
Flash Professional CS6		●	●	●
Flash Builder				●
Dreamweaver CS6		●		●
Fireworks CS6		●		●
Adobe Premiere Pro CS6			●	●
After Effects CS6			●	●

图 5-7　Adobe 同时提供单个产品和产品套餐，希望用户坚持承诺，出于一致性使用其他产品或产品套餐

如何为承诺和一致性而设计

你可以和营销以及宣传团队合作回答以下问题：你可以让用户做出什么承诺？你可以怎样利用忠诚用户的一致性？大多数产品都会提供多个答案选项。以下是将承诺融入体验的相关示例。

- **在你的系统中创建档案**——用户创建档案花费的精力反映出他们对于使用产品做出的承诺。你可以参照 LinkedIn 的方式来鼓励用户创建档案。
- **将承诺公之于众**——在线申请、社交媒体的帖子、评论以及留言板讨论都反映出了用户对产品的公开承诺。必要时，你应该设法开放这些途径，为用户提供便利。

- **提供小促销并使其成为大促销或承诺的一部分**——你能否降价出售小件的产品？如果你提供整套产品，如 Adobe 的 Creative Suite，而用户想要购买单一产品并尝试其他产品，你会给用户提供折扣吗？
- **进一步发展现有承诺**——很多用户已经做出了对你有帮助的多个承诺。在设计 iOS 应用时，你怎样借助目标用户“崇拜 Mac”的承诺呢？你可以将其变成“所有 iPhone 用户必不可少的”附加产品吗？如果你提供理财软件，你可以将目标锁定为之前月度预算软件的用户，让他们保持行为一致，连带使用你的报税软件。这就是所谓的品牌忠诚度。

5.3.3　促进咨询

要在设计中应用咨询，你需要在设计过程中融入用户及潜在用户的意见。有效的咨询不仅是寻求反馈，而且要告诉用户他们的意见得到了充分考虑。如果用户反馈的意见没有参考价值，你可以向其解释为什么没有在设计中考虑他们的意见。

一款新的 iOS 日程表和提醒应用邀请一组用户参与 β 测试，鲁本也在其中。应用的设计师让 β 测试者试用 1 个月并汇报发现了什么 bug 和可用性问题。3 个月后，应用正式发布了。鲁本以及 80% 的 β 测试者付费使用了正式版应用。鲁本对于该应用的成功非常感兴趣，还立即改变行为，将其作为自己主要的日程表工具。他还把这款应用推荐给其他用户，并在应用商店给出了五星评价。应用的设计团队运用咨询的概念，让用户参与设计过程，获得了鲁本和其他 β 测试者对于产品的认可。

如何为咨询而设计

你可以通过有效的咨询与用户增进友谊并深入了解用户。进行 β 测试，邀请用户预览或试用（并提供反馈），以及组建用户咨询小组等方法都有助于咨询产品用户的工作。

如果你是一名咨询顾问，应该也会意识到自己对影响客户的产品设计负有极大的责任。在使用前文提到的多种方法进行设计时，你要积极寻求客户的参与和反馈。

残疾人权利基金（Disability Rights Fund）是带头倡导保护残疾人权益的国际组织，推荐把咨询作为促进参与、投入和包容这一策略的关键组成部分。他们在咨询工作的组织方面提出了很多建议。

- **明确目标**——做出的承诺不要超过你处理反馈的能力或意愿。
- **结成联盟**——你要确保自己拥有盟友，而不只是提出意见的人。信任和对共同目标的承诺是联盟的重要组成部分。
- **从不同的群体收集信息**——如果只让单一类型的用户参与设计决策，你就错过了大量潜在用户的不同意见和独特想法。找出关键的利益相关者群体并咨询多个群体的代表。
- **报告你的发现**——用户想知道你如何处理他们的反馈。我发现，很多组织在研究或咨询用户之后往往没有汇报结果。同意参与研究或咨询活动的人有权了解他们付出的努力有何成果。如果基于研究发现编写了文件，你应该公之于众。如果决策的制定咨询了利益相关方，你应该在新闻发布会和产品网站上对其致谢。不采纳利益相关方的建议也没问题，不过还是要承认他们的努力并解释你们决策的思维过程。

5.3.4 视觉影响

数字设计团队在以视觉影响用户方面得天独厚。视觉上的影响和吸引对设计至关重要。确实，大家都在说我们现在不只是要把网站或应用做得好看。然而，如果我们把非常有用的体验做得很丑，也不会有人愿意使用。况且，好看的外观也能加强功能性。视觉和平面设计是一个活跃的研究领域。有很多关于通过视觉设计影响观看者的图书和资源，我在 5.7 节列出了一些。视觉设计方面的指导可能非常多，但是你要牢记以下十个利用视觉设计制造影响的最佳实践：

- 利用视觉效果和图像来营造语境，增强文本的意义；
- 为视觉信息和背景使用高对比度的颜色；
- 不要把内容填满整个页面；
- 通过视觉把用户的注意力吸引到关键内容上；
- 尽可能使用人们熟悉的图标；
- 让版面设计成为你的朋友；

- 按阅读顺序展开内容；
- 借助人脸吸引观看者；
- 将关联紧密的对象放在一起；
- 谨记色盲和可访问性问题。

你可以利用这十个准则来确保设计充分考虑视觉影响。在进行视觉设计时，要谨记可访问性的问题。很多用户是色盲、视力低下者或盲人，相对于视觉吸引，优秀的功能可以让这些用户获益更多。在产品设计中结合视觉吸引和可访问性可以让你创造出最具影响力的体验。此外，还要确保你的设计适合在屏幕上阅读。

设计能够传达的视觉影响类型是无限的，我将借助示例对以下四种主题加以说明：

- 创造性
- 领导力
- 力量
- 专业性

1. 创造性

Intuitive Company 的博客（如图 5-8 所示）向全球展示他们在工作日和其他时间段所做的事情。这建立起他们与用户之间的人际关系，同时突出了其创意。

设计可以反映产品和团队的创意。人们喜欢看到人性的一面，向用户展示员工的履历资料和生活故事对于赋予产品人性以及展现团队创造力均有极大的帮助。

2. 领导力

苹果公司通过精致的首页（如图 5-9 所示）彰显领导力。他们没有用烦琐的图像和文本来轰炸用户，而是让简单和品牌“说话”。此外，他们注重产品的图片，正是这些产品让他们成为了技术行业的领导者。

你的 logo、使用的字体以及展示的内容都影响着用户如何将你视为行业领导者。你的优秀产品也许可以解决眼前的问题，但是，如果像稍后“专业性”一节的洗车网站一样显示内容，用户就不会把你当回事。

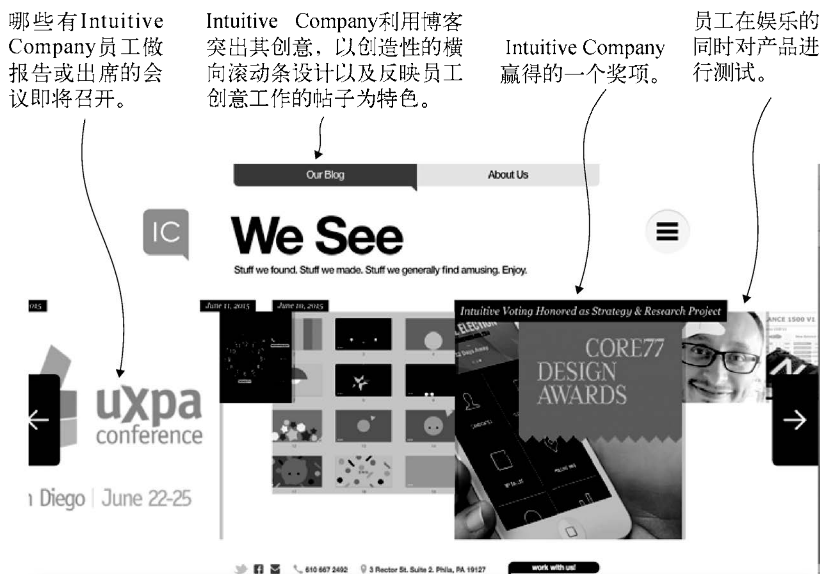


图 5-8 Intuitive Company 的博客首页突出了员工出席并做报告的会议、获奖的设计、创意成果和激发创造性的人性化故事

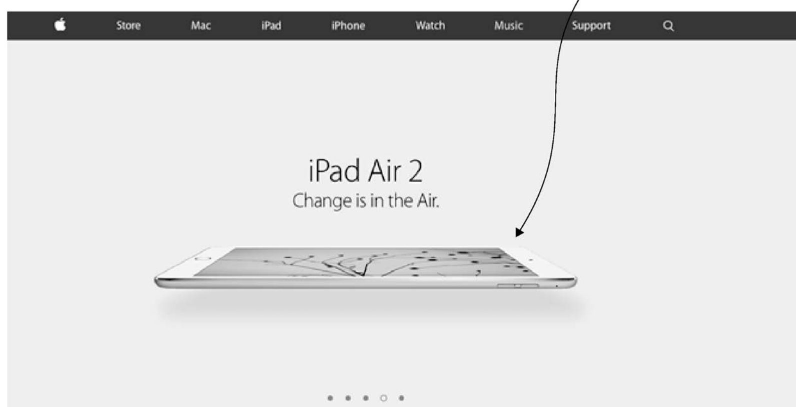


图 5-9 苹果公司的产品设计反映了苹果公司在技术行业的领导力

3. 力量

奥迪利用空白聚焦产品形象，并且使用白底黑字（如图 5-10 所示），由此传递产品和品牌的力量。他们的网站让你想要爬进电脑屏幕去驾车兜风。

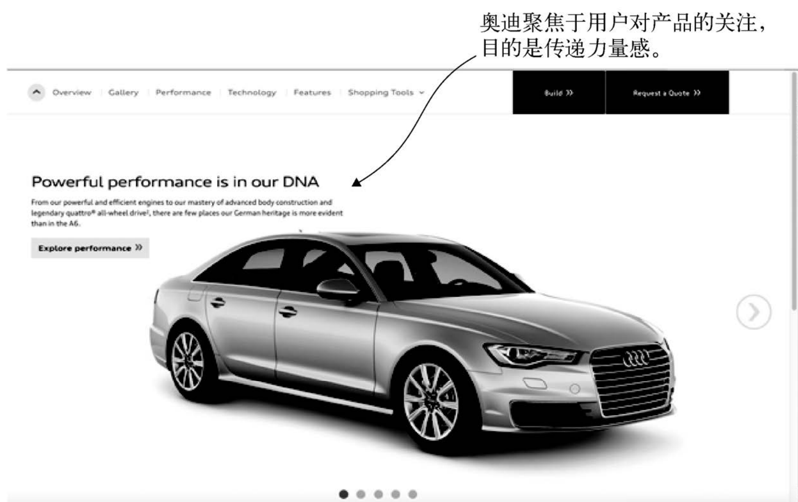


图 5-10　奥迪通过简单的设计以及一幅产品大图来传递力量

当你专注于简单和信任，设计就传递出了力量。突出你的产品，从视觉上将其与其他竞争产品区分开来。切勿使用过多的最高级词汇来描述你的产品。不要说“有史以来最棒的切片面包”，除非你可以说：“《面包时代杂志》把我们的面包评为有史以来最棒的切片面包！”

4. 专业性

图 5-11 展示了一个本地洗车网站。使人分心且过时的页面布局、混用的字号和文本颜色以及不确切的视频标签导致用户担心这种不专业性也存在于业务本身。

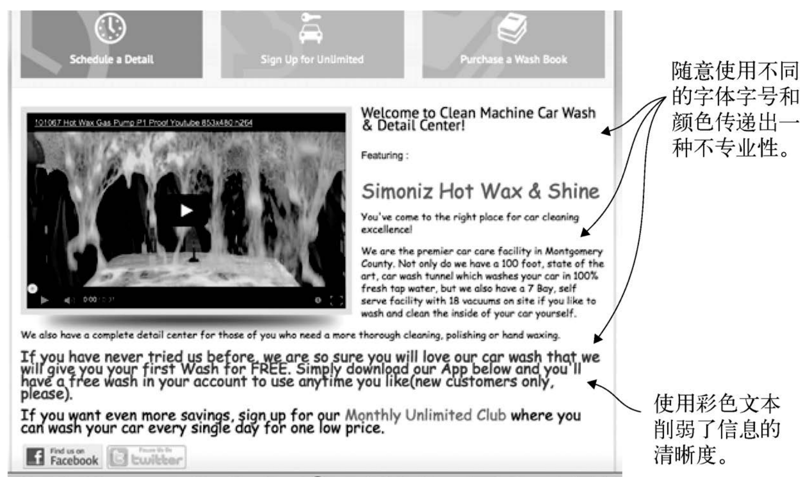


图 5-11 是的，这是一家洗车店。千万别在为竞争对手服务的网站上投资

无论关于什么主题，你的网站或应用都可以通过本节论及的视觉设计惯例来传递专业性。

5.3.5 需要规避的影响

人们认为**影响**是个贬义词，因为我们看过很多影响把事情搞砸了。有很多设计还在不断把事情搞砸。我建议大家不要企图使用以下技巧来影响用户。

1.“不用你的产品就是蠢货”的弹出式影响

我发现了一个更为常用、令人不安的技巧：要想避免提供自己的邮箱地址，用户必须用鼠标点击充满讽刺意味的话语。CNBC 和《人车志》（如图 5-12 和图 5-13 所示）正是其中的两个例子。这些话语试图通过失去的恐惧来影响用户——如果不注册，他们就会失去有价值的信息和机会。

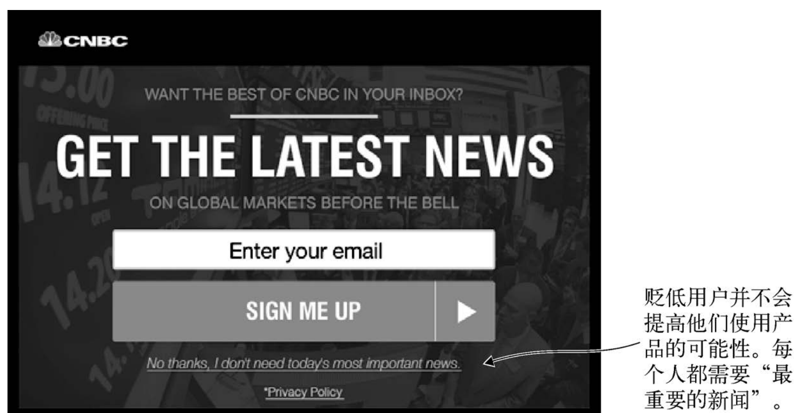


图 5-12　你好 CNBC，大家都需要最重要的新闻

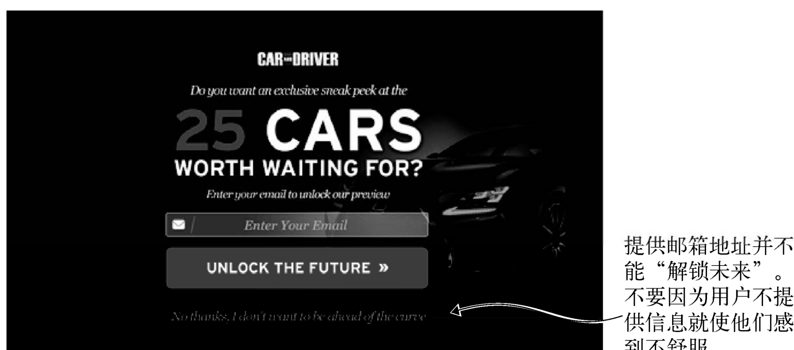


图 5-13　只要注册《人车志》先睹为快，就能走在潮流前端了吗

不要因为用户拒绝提供信息就贬低他们。我认为，在设计的可用性、有效性以及呈现的内容等方面都要时刻尊重用户。

2. “满屏都是代表财富的图片”的网站

不知道为什么，快速致富计划和互联网密切相关。我认为，这只是现代版的金字塔骗局，告诉人们可以通过在家装信封这样的简单工作来快速致富。我并不打算弄清楚真相，因为我相信如果声誉良好的网站提供可以让用户赚钱的产品，那么页面上不会出现金币成堆的剪贴画（如图 5-14 所示）。可以确信的是，任何含有这类图片的设计都很糟。

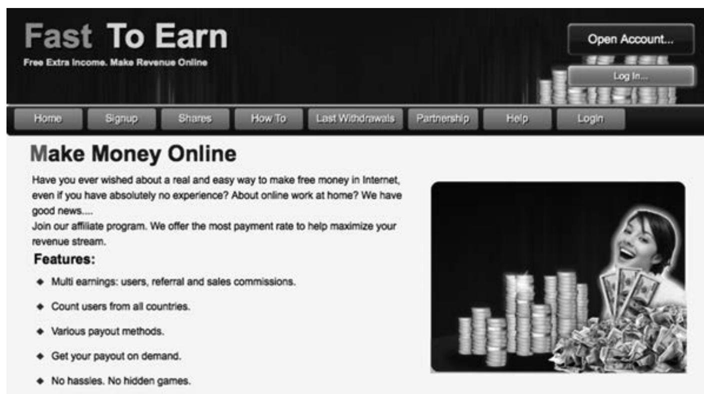


图 5-14　Fast to Earn 使我迫不及待地点击其他网站

3. 将你的产品称为奇迹

人们希望有解决难题的简单方法，Miracle Shake 正是利用了这一点。他们在网站上强调，制药公司正在以诉讼来威胁他们。图 5-15 试图说服用户，Miracle Shake 的产品是成功的，正在与制药行业一较高下。

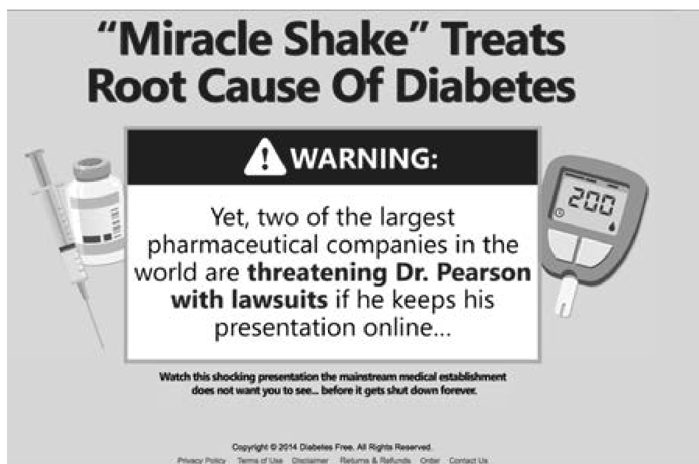


图 5-15　是的，人们还在卖蛇油[①]。Diabetesfree.org 证实了这一点

① 蛇油指的是江湖医生兜售的万灵药，号称包治百病却实则无效。——编者注

如果你做出承诺或声明却无法履行，那么用户试用产品之后就会产生厌恶感。即使你的产品真的是个奇迹，也应该用其他方式说明。图 5-15 中的例子试图通过称自己的产品为奇迹并强调自己所面临的威胁来影响用户，暗示他们的优秀产品对竞争者构成了威胁。Diabetesfree.org 还在用户第一次尝试关闭标签的时候阻止他们离开网页（如图 5-16 所示）。



图 5-16　千万别用对话框来阻止用户离开页面，除非他们会丢失重要信息。否则，你可能会使用户受挫。我想点击第三个选项，向司法部长举报该网站

5.4　侃侃而谈：关于影响的对话

你将享受与客户谈论如何运用影响原则。以下例子展示了如何就本章包含的话题进行讨论。

- **互惠**——“在最新设计的‘内容和工具中心’里，我们给用户免费提供了很多员工写的手册和文章。这样的增值体验可以强化现有用户的忠诚度，建立潜在用户与产品的关联感。”

- **承诺和一致性**——“我们正在举行一次活动，现有的用户可以在 Twitter 上发表自己使用产品的方式以及他们对产品的看法。当中的三个用户可以免费获得最新发布的产品。我们将在产品网站的促销页面上显示这些 Twitter 消息，同时还会转发。公开显示对产品的喜爱会使用户产生忠诚感，也会提高用户使用你家其他产品来满足自身需求的可能性。”
- **咨询**——“我们建立了一个时间表，据此创造用户提供反馈的机会。我们打算组建一个用户咨询小组来测试你们的升级产品，接触产品的早期版本，传播产品及其提供的价值。”
- **视觉影响**——“我们通过采访用户发现，你们的品牌给他们带来了安全感和信任感。我们通过简约的设计、与品牌相关的内容以及在产品网站上展示你们获得的行业安全奖项来突出你们传递给用户的这些特征。我们在应用的设计中也利用视觉定位信息解决了可用性测试发现的很多问题。”

5.5 案例分析：LinkedIn

LinkedIn 是目前全球最大的社交网站之一，专注于职场人际关系和知识分享。根据 LinkedIn 的“关于我们”页面所述，他们在 2002 年于雷德·霍夫曼的客厅创办了 LinkedIn，目前在 200 多个国家和地区拥有超过 3 亿用户。LinkedIn 的蓬勃发展得益于影响原则的很多概念。LinkedIn 使用户相互影响，并且影响潜在雇主。

5.5.1 互惠

人们会做出很多建立互惠关系的行为（如图 5-17 所示），包括：

- 点赞、分享和评论帖子；
- 认可技巧和专门知识；
- 提供评价。

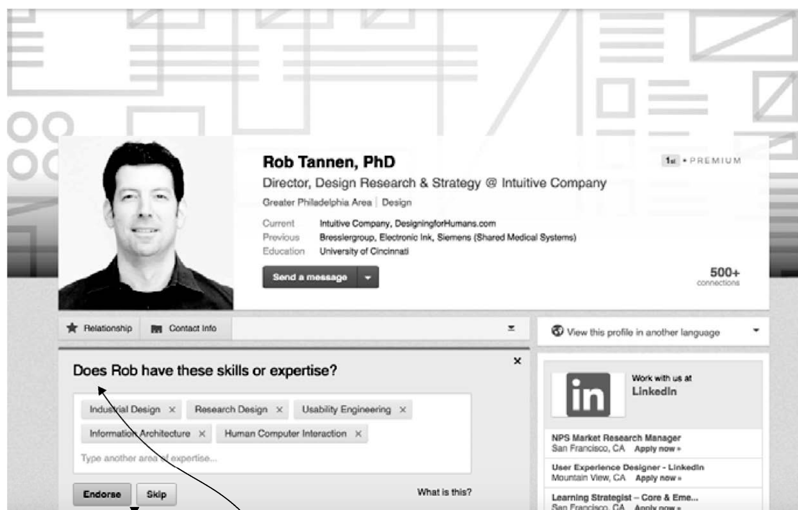
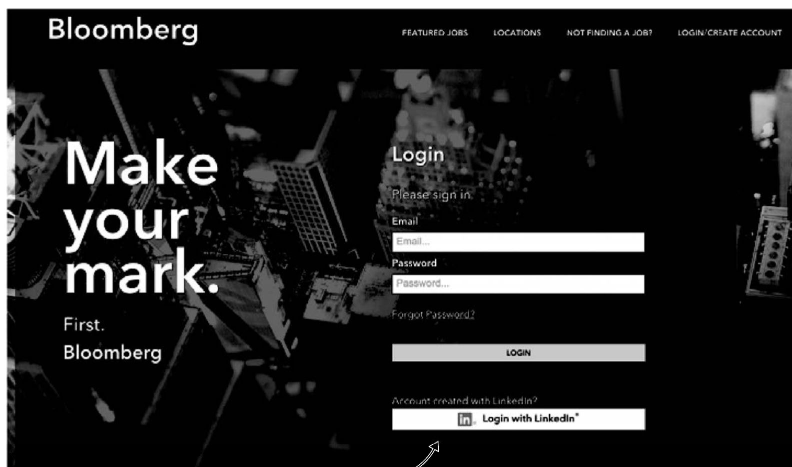


图 5-17　在要求用户认可其他用户的技巧和专门知识时，LinkedIn 就建立起了互惠关系

5.5.2　承诺和一致性

LinkedIn 创造的环境有助于用户做出承诺并保持一致性。在 LinkedIn 创建档案是件很耗时的任务。用户不想浪费时间，所以一旦建立档案，他们很有可能持续地维护和更新。LinkedIn 的档案就像一份动态文件，记录着用户的职业成就——这意味着用户会将所有重大事件更新至档案。

LinkedIn 也树立了承诺，让用户通过 LinkedIn 账户证书登录其他网站（例如，图 5-18 所示的 Bloomberg Careers）。这加深了用户对 LinkedIn 的承诺，因为 LinkedIn 现在成了他们访问其他网站的方式。

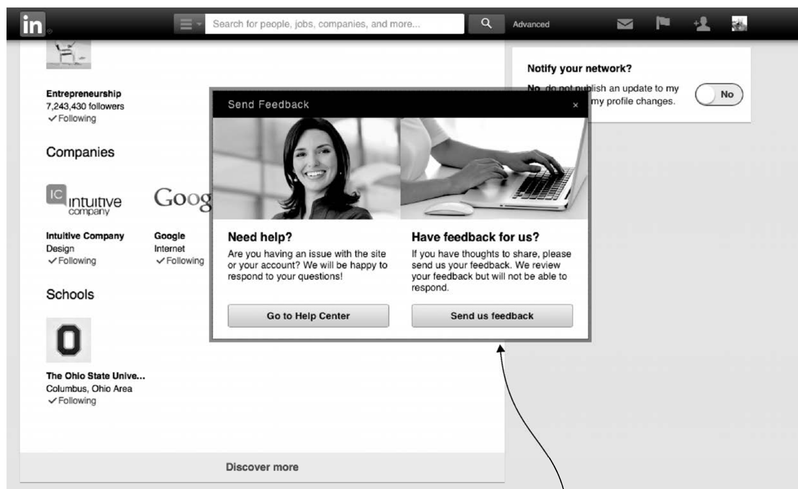


像其他网站一样，Bloomberg Careers允许用户利用LinkedIn凭证登录。这树立起LinkedIn用户行为的一致性和承诺。

图 5-18 Bloomberg Careers 是允许用户通过 LinkedIn 登录的众多网站之一。这使得用户对 LinkedIn 有更深刻的承诺并持续使用该网站

5.5.3 咨询

LinkedIn 也进行传统形式的咨询，要求用户提供反馈（如图 5-19 所示）。遗憾的是，LinkedIn 明确表示他们不会对用户的反馈做出回应。我不推荐这样的方式。我认为，LinkedIn 不需要对收到的建议逐一回复，但是应该保持开放性，避免说出太伤人的免责声明，比如可以说："感谢大家提供反馈。请恕我们无法一一回复，但会充分考虑大家的建议。"



征求反馈意见是咨询的优秀形式，但告知用户LinkedIn不会做出回应则违背了咨询的本意。

图 5-19　征求反馈意见是传统形式的咨询——但是我不认同 LinkedIn 不回复任何反馈的声明

5.6　章末练习：应用影响原则

弗朗辛刚刚收到了发展创业点子《技术和彩色玻璃日报》的资金。她将结合网站和应用，发布最新科技趋势的新闻及研究——尤其关注彩色玻璃艺术。在进入技术和彩色玻璃新闻这个竞争激烈的领域时，弗朗辛面临诸多障碍。她需要影响潜在用户尝试她的产品。请利用本章的概念完成以下练习。你可以在 Manning 出版社的论坛分享答案并提供反馈：https://forums.manning.com/forums/design-for-the-mind。

- ❑ 弗朗辛可以怎样利用互惠来影响用户尝试她的产品？
- ❑ 弗朗辛可以向潜在用户咨询什么？
- ❑ 她可以在哪里、以什么方式找到产品的潜在用户？
- ❑ 在以下空白处画出弗朗辛网站首页的视觉设计草图，传达我在本章介绍的视觉影响元素。

现在，想想你自己的产品或其他熟悉的产品，回答以下问题。

- 你可以怎样在产品的用户或潜在用户之间建立互惠关系？
- 你可以怎样将承诺和一致性应用到产品的用户身上？

5.7 附加资源

BARAK A，GLUCK-OFRI O. Degree and reciprocity of self-disclosure in online forums[J]. CyberPsychology & Behavior, 2007, 10(3): 407–417.（研究人员通过研究找到了支持“在线自我表露”这种互惠关系的证据——人们公开自己的个人信息作为对其他人公开个人信息的回应。）

BERG J，DICKHAUT J，MCCABE K. Trust, reciprocity, and social history[J]. Games and Economic Behavior，1995，10(1)：122–142.（研究人员通过研究确认了互惠关系的存在，同时表明社会历史可以强化信任和互惠关系。）

西奥迪尼. 影响力[M]. 闾佳，译. 北京：北京联合出版公司，2016.（西奥迪尼定义其影响武器的著作。）

DELLAROCAS C，FAN M，WOOD C A. Self-interest, reciprocity, and participation in online reputation systems[EB/OL]. (2004-02). http://ebusiness.mit.edu/research/papers/205_dellarocas_ebayparticipation.pdf.（研究人员提出，人们在 eBay 留下购物体验的反馈通常出于私利。人们在留下反馈时期望得到其他人的反馈。）

SHERWIN K. Low-contrast text is not the answer[EB/OL]. (2015-06-07). https://www.nngroup.com/articles/low-contrast/.（尼尔森·诺曼集团的研究人员为如何在不降低可用性的前提下提升视觉设计提供了指引。）

关键词：一致性和承诺，咨询，影响，互惠，视觉影响

5.8 小结

- 影响的元素会作用于人们对产品的态度和行为。
- 我们要积极地影响用户对使用产品的态度。

- 互惠通过建立义务感来影响人们。我们通过传播内容，提供优惠和免费试用，以及让用户在我们的平台点赞或分享其他人的工作来实现这一点。
- 承诺和一致性反映出，人们想让自己的行为与承诺以及过往行为保持一致。
- 咨询是指在设计过程中倾听用户和潜在用户的意见。指导委员、β 测试、可用性测试、用户访谈和其他让用户感到自己对产品有所贡献的方法都是运用咨询的方式。
- 视觉影响要求你了解自己的产品以及你希望用户从产品联想到的特征（比如，产品是体贴周到的还是富有创意的）。你要对设计进行测试，确保设计从视觉上有效地对用户产生预期影响。

第 6 章

利用家庭、朋友和社交网络影响用户

本章内容：

- ❑ 理解家庭、朋友和社交网络对用户的影响；
- ❑ 确保设计迎合了社会影响；
- ❑ 找出能改进设计以利用社会影响的领域；
- ❑ 与其他人讨论社会影响；
- ❑ 将社会影响原则应用于数字设计。

卡拉是一名刚刚来到费城的交互设计师，供职于一家设计公司。她认为自己不仅是一名设计师，还是一个美食家、历史爱好者和独立电影迷。对自己的这些了解有助于卡拉在费城找到与她拥有相似爱好的人。卡拉认识了很多志趣相投的设计师，也认识了一些有着截然不同兴趣的设计师——他们对食物、历史和独立电影一点兴趣都没有（**社会比较**）。

卡拉发现，很多与自己有共鸣的设计师都在参加一个专门为费城地区设计师成立的 Slack.com 小组。卡拉从来没有用过 Slack，但当她新认识的一个设计师同事向她推荐时，卡拉立即申请加入了 Slack（**服从性**）。于是，她看到很多与自己有联系的人也订阅了 Slack 小组内的"当地活动"频道。

卡拉注册并参与了一个当地活动，其中有个全国知名的演讲者，卡拉的很多设计师同事都认为他是行业的领导者。演讲者推荐了一个对交互设计师可能有帮助的新工具。听了这个建议，卡拉回家之后就下载了那个工具。

卡拉的社交网络影响了她的很多决定。互联网具有社交性，你可能已经清楚地意识到了这点。据统计，你可能日常参与了至少一种在线社交互动——即使你只是信息的消费者。根据皮尤研究中心的研究，在 2014 年有超过 70%的美国互联网用户在使用 Facebook，超过 50%的美国成年人使用两种或更多形式的在线社交媒体。我们可以从各个公司通过社交媒体进行的信息和广告轰炸中看出这种增长。这些公司想要与人们取得联系，而且他们知道大家都在使用社交媒体。

我们产品的用户和潜在用户不仅整天流连于社交媒体，而且在探索其他互联网社交领域，比如写博客、阅读和编写产品评论、给应用评分以及分享有趣的见闻。研究人员探索了他人对我们决策和行为产生的冲击和影响。本章重点探讨的是，你的设计可以怎样借助社会影响和社会认同的力量（如图 6-1 所示），通过互联网和其他数字渠道强化产品意识、增加产品使用。

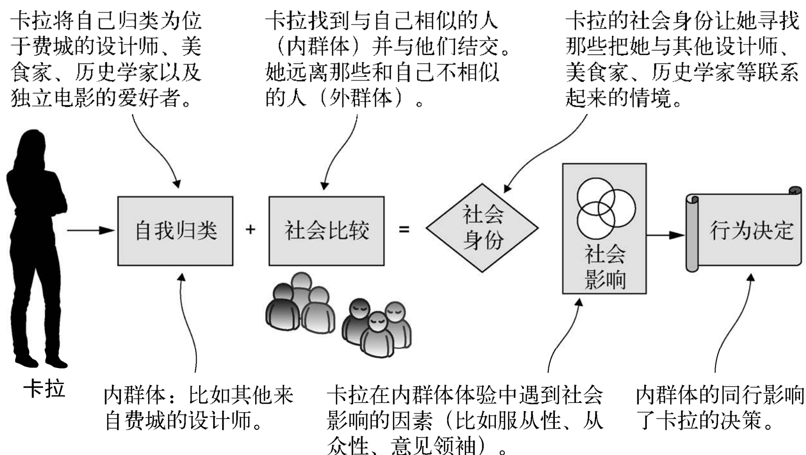


图 6-1 人们通过自我归类和社会比较建立社会身份。社会影响包含涉及其他个人或群体的影响技巧

6.1 引言

人类在本质上是社会性的，这是我们生存下来的方式。我们需要

建立身份，从而与他人取得联系。本章将讨论你的设计可以怎样以网站和移动设备为平台，传递最有效利用社会影响的设计。我们都知道，口碑是说服他人尝试产品的最有效方式之一。人们相信朋友和家人的推荐。我们也知道，人们更有可能购买取得积极评价的产品。你将在本章学习如何利用这些互动类型的力量。

注意：社会影响是对计划行为（第 2 章）和风险决策（第 3 章）的补充。用户的行为选择深受社会身份的影响。要在设计中运用社会影响，你的设计需要融入与用户相关的群体和人的力量。

学术背景

社会身份理论为本章探讨的一些内容奠定了基础。社会身份理论诞生于英国，源自布里斯托大学教授亨利·泰弗尔及其同事约翰·特纳的工作成果。泰弗尔过往的经历极大地影响了他的研究议题。他曾是第二次世界大战中抗击德军的士兵，做过战俘，这让他对导致人们陷入集体思维和虐待其他群组成员的因素感到非常好奇。他很想了解像大屠杀这样可怕的事情是如何发生的。他的研究目标是找出可能导致一个群体歧视另一群体的条件。1979 年，泰弗尔和特纳在一篇论文（详见 6.7 节）中提出，一个人在生活中的很多情况下都不是作为个体在行动，而是作为其认同的群体一员在行动。

泰弗尔和特纳进行了很多实验，发现归属一个群体这样的简单举动增加了歧视的可能性。研究人员在实验中将人们随机分配到不同的虚构群体里，并让每个群体中的人将一种稀有资源（比如金钱）分配给其他人。研究的参与者一致地把较多的资源分配给自己所属虚构群体的其他成员。研究人员还发现，如果告诉人们哪些组员是从其他群体“迁徙”过来的，他们会一致认为这些“移民”没那么讨人喜欢。研究人员总结出，像归属于一个虚构群体这样的小事也会增加人们对群体外成员的歧视。

研究人员还探索了人们为什么会选择不跟从其他人的行为。拒绝顺从集体思维出于多个原因：他们不认同制定决策的群体；他们强烈认同其他更具影响力的群体；他们认同一个持不同意见的强大意见领袖。研究人员经常发现，进行监视或公开发表意见可以增强从众性。如果人们知道自己的言行是公开的，就更有可能遵从某个意见或行为。如果他们可以私下发表意见或做出行为，则不大可能顺从。

社会身份理论让我们深入了解了线上和线下群体的形成及其行为。研究人员借助这一理论来理解在线健康社区和游戏社区的行为，以及人们在线上对信息和想法的交换。研究人员不断发现，人们认同或希望加入的社交群体会影响他们的态度和行为。

6.2　社会影响的重点概念

研究人员找到了很多与设计息息相关的社会影响有关因素。我们将在本章讨论社会身份理论、社会认同和受欢迎程度、服从性、从众性以及意见领袖。

6.2.1　社会身份理论

我们每个人的身份都是由所属社交群体定义的。比如，很多人都是宗教团体、政治团体、运动团队、大学校友群、职业组织和兴趣小组的成员。这些群体帮助我们定义自己是谁（社会身份）并常常塑造我们的决策。要注意的是，你可能属于不止一个群体，因此不同的情况决定你在特定时段最认同哪个群体。

我们也试图远离那些我们认为与自己格格不入的群体。我先前给出的每个例子都有一个对立或不同的群体：宗教信仰有冲突的人、持相反政见的人、对方球队的球迷、其他大学的毕业生、不同职业组织的成员或其他职业从业者，以及拥有不同目标或兴趣的人。

社会身份理论阐述了人们如何建立社会身份以及这对于决策的重要性。泰弗尔和特纳发现了人们建立社会身份要经历的两个关键步骤。

- **自我归类**——人们根据对自身态度、理念和行为的看法将自己归为不同的类别。

- **社会比较**——人们把自己与他人进行比较，然后将他人的特征标记为相似（内群体）或不相似（外群体）。

泰弗尔和特纳提出，人们首先进行自我归类。他们根据众多兴趣或特征对自己进行归类，包括音乐兴趣、宗教、技术偏好、喝可口可乐还是百事可乐等无数种可能的类别。如果卡拉正在进行自我归类，她可能把自己归类为重金属摇滚爱好者、手工啤酒饮用者、苹果公司产品用户。

接着，她进行社会比较。卡拉会留意身边与自己相同和不同的人，并和志同道合者结成统一战线。她会寻找喜欢相同音乐的人。她也许会参加一个以重金属摇滚乐为主题的线下聚会。她也会找机会参加其他手工啤酒爱好者的活动，比如加入“本月最佳手工啤酒”俱乐部。不仅如此，她还可能建立一个当地组织，边喝手工啤酒边讨论最新的 Mac 产品。

卡拉会去 Meetup.com（如图 6-2 所示）看她的重金属摇滚乐朋友喜欢做的事，据此决定周六晚上做什么。她可能会尝试酒友推荐的新手工啤酒，远离他们评价为难喝的啤酒。

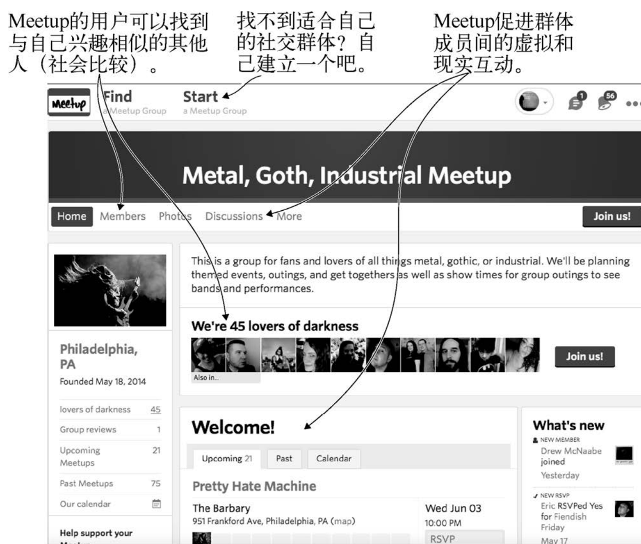


图 6-2　Meetup.com 满足了我们建立社会身份的渴望。对于要开始摇滚的人，我向你们致敬

卡拉也会试图与不相似的群体保持距离。她可能不会穿有其他音乐兴趣群体特色的服装。她不想喝红酒，避免被归类为红酒爱好者。她当然也不会使用微软产品。卡拉会变得越来越不像外群体成员，从而更像内群体成员。这些特征也表明卡拉想要与谁共度更多或更少时间。的确，以貌取人是社会身份的一部分。

6.2.2　社会认同

刚当上妈妈的阿琳产后刚刚复工。她对用来背吸乳器等日常用品上班的包不满意，觉得外观和大小都不合适。阿琳在 What to Expect 网站专门为上班族妈妈而设的留言板（如图 6-3 所示）上发表了一个帖子。她知道自己和留言板的其他用户有共同的特点和兴趣——她把那些妈妈看作可靠的顾问。阿琳正在利用自己信任之人的社会认同寻找产品。

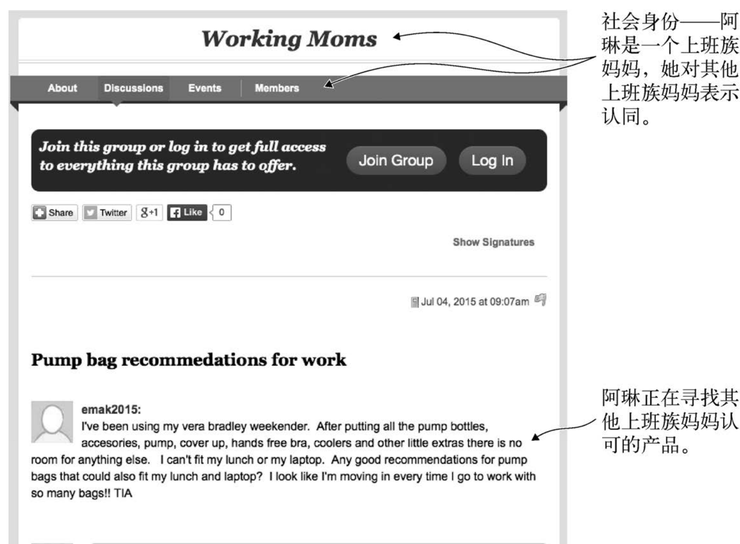


图 6-3　专门服务于特定群体的主题论坛运用了社会认同

社会认同指的是人们参考所属社交群体的成员给出的推荐或批评，他们有意识或无意识地从与自己境遇相似的人那里获取指引或肯

定。很多人使用 Yelp 寻找吃饭的好去处，尤其是在不熟悉的地方。为什么？因为其他用户都公开认可了获得高分的 Yelp 餐厅，否认了低分餐厅。TripAdvisor 也是一个类似的网站，很多用户都用它寻找广受认可的假期活动。

人们还会做出很多行为来寻求社会认可，包括提交作品参加有奖竞赛，渴望优秀的工作得到公开赞赏，在 Facebook 或 Twitter 上发帖以期获得尽量多的赞和转发，以及在 Yelp 等网站写评论。如果一个产品得到了群体成员的好评，那么产品评价就是一种认可。

6.2.3　服从性

19 岁的马丁正在搜索当地啤酒的相关信息。他打开 Dogfish Head Brewery 网站查看他们正在酿造的季节性啤酒。马丁很快就看到一个警告，提醒他所有访问者必须年满 21 岁，并要求他输入自己的出生日期。尽管周围没有人强迫他保持诚实，但是马丁还是输入了正确的出生日期，因为他相信自己应该这么做。接着，他收到一条信息，通知他年龄未达标准，不能进入网站（如图 6-4 所示）。马丁输入正确的出生日期，服从了 Dogfish Head 的要求。



图 6-4　Dogfish Head 和其他美国酿酒厂要求用户在访问网站前进行年龄认证

服从性是指人们同意做别人要求的事情，因为他们意识到提出要求的人期待他们做出该行为。通常，权威人士可以赢得其他人的遵从。决策者必须准确解读对方的需求，从而有效地做出决定来服从他们。如果你不能准确地理解，就无法正确地遵从。

因同辈压力而吸毒或酗酒是服从性的负面例子。由于朋友要求在健身房见面而每天花时间做运动则是服从性的正面例子。服从性的关键是，你实实在在地主动要求人们参与任务；服从性依靠的不是影响行为的被动尝试。

6.2.4 从众性

罗恩用 iTunes 买了他最爱的乐队刚发布的新专辑。完成购买后，iTunes 根据购买同一专辑的其他用户的订单给罗恩列出了推荐（如图 6-5 所示）。罗恩知道这些艺术家肯定是像他一样的人喜欢的。罗恩搜索了 iTunes 推荐的一些乐队，决定购买部分歌曲。苹果公司影响罗恩做出了从众行为。

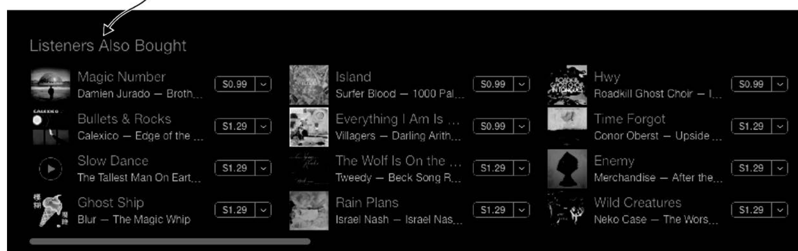


图 6-5 苹果公司向用户显示其他用户购买的内容，利用从众性鼓励用户在 iTunes 购买更多

在根据所属群体和社团的标准做事时，人们就受到了从众性的影响。与服从性不同，这些标准通常是未经明确说明的。人们认为这是他们应有的行为方式。比如，不需要提前告知，大多数人就知道上厕所的时候不应该吃三明治。这些是人们基于生活观察做出的假设。进入一个全新的环境时（比如第一次去艺术博物馆），大多数人都会观

察别人的行为，然后进行模仿。

从众性极其强大，因为它可以防止人们做出有悖常规的行为，还可以减少（或消除）人们做出特定行为所需的额外努力。

6.2.5　意见领袖

鲁比是一名自由设计师。她关注了自己眼中引领行业潮流的其他设计师的 Twitter 账号。当这些设计师就最新技术或策略发表意见时，鲁比通常会将其运用到与客户的合作中。这些**意见领袖**影响了鲁比的行动。

意见领袖是我们心目中具有影响力、在专业领域决策明智的榜样。每个话题都有很多不同的意见领袖。世界各国领导人可能认为美国总统是众多政治首脑当中的意见领袖，但是家长教师组织的领导可能认为三个小学生母亲的多萝西·史密斯才是当地的意见领袖。天主教徒可能认为教皇是全球天主教义的意见领袖，但是也可能认为研究圣经的老师是当地天主教相关事项的意见领袖。

意见领袖是传播产品信息和产品意识的关键。人们依赖意见领袖来做决策。如果美国总统说世界各国领导人需要解决特定的问题，他们就会开始密切关注如何解决该问题。如果奥普拉·温弗瑞（如图 6-6 所示）说她喜欢的一本书值得购买，很多人就会争相购买或借阅。意见领袖对与其相关的群体产生了极大的影响。



图 6-6　意见领袖、“造星者”奥普拉·温弗瑞；她可能不会评论我的书，但是这样想想也无妨

发现意见领袖

你可能不知道哪些意见领袖在使用你的设计。以下是发现意见领袖的五种常见方法。

- **名人**——你的用户认识哪些著名演员、运动员、企业家、音乐家以及其他当地、全国和国际名人并向其寻求指导？你可以通过焦点小组、访谈、调查以及业内新闻和流行文化出版物找到这些人。把名人作为意见领袖的一个缺点是，他们很容易“失宠”。没有人希望自己的产品与一个身缠绯闻的名人有任何联系。
- **自我选择**——让自认为是意见领袖的人挺身而出。自我选择的好处在于执行难度和成本较低。然而，这个方法也可能很难，因为我们对其是否真的是意见领袖缺乏深入了解。
- **自我认同**——这个方法要进行问卷调查，明确人们是否有资格成为意见领袖。尽管你可能会遇到可靠性问题，但该方法比自我选择更可靠。人们对自己影响力的估计可能会超出现实。
- **定位**——这个方法是指找出与产品用户相关且身处特定地位的人：家长教师组织主席、当地政客、大型设计公司的 CEO、宗教领袖。该方法的优点是，他们已经处于有影响力的地位，这正是你所需要的；缺点则是，这些意见领袖可能不会积极主动地认可你的产品，而且其所处的地位（比如牧师）未必与你的产品相关。
- **用户评分**——让用户对特定人群的影响力水平进行评定是找出意见领袖的另一种方式。这个方法有助于你直接挖掘用户的想法，但是成本高、耗时长，而且依赖于你认定为群体代表的用户。

6.3　如何为社会影响而设计

我们已经知道了社会影响和社会身份原则相关的重点概念。你可能已经开始在这些概念和成功的社交平台（Facebook、Twitter、Pinterest 等）之间建立起清晰的联系。让我们深入探讨如何将该原则的一些观点融入工作中。

6.3.1 用户想看到自己与其他人的共同之处

针对社会身份的设计主要涉及以下两个问题。

- ❑ 如何让你的用户感到自己与相似之人的联系更为密切？
- ❑ 如何让用户感到你的产品将他们与不同的人区分开来？

借助同一产品的众多用户，你的产品可以同时回答上述两个问题。Facebook 正是这样做的，这是它们的秘密武器。Facebook 的设计允许用户查看、点赞或评论社交群体内其他成员正在做的事情，由此让用户感到彼此间的联系更为密切（如图 6-7 所示）。用户以此建立并强化他们的社会身份和社会联系。

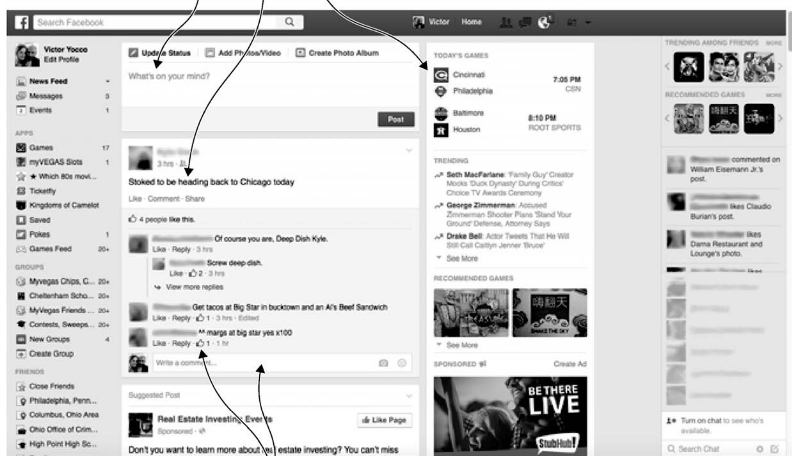


图 6-7 Facebook 的活动信息提供了用户再次确认其社会身份所需的一切

Facebook 还让用户创建或加入带有明确标签的群组（如图 6-8 所示）。比如，一个主页为“反对棒球者”的群组明确表示了谁才属于该群组（内群体）以及谁要与其保持距离（外群体）。主页的成员将参与讨论，支持群组开展反对棒球的活动，把文章等资源分享给其他

成员，并出席和推荐相关活动或会议。这些群组界定谁属于或不属于自己，由此建立更强大的社会身份，进行更多的社会比较。



图 6-8　Facebook 根据朋友所属的群组推荐你可以加入的群组。你知道自己是想加入的

Facebook 堪称完美的一点是，网站内的两个对立群组可以和谐共存。“喜爱棒球者”可以创建自己的主页，宣传他们的事业和活动，拥有相互独立的成员，招揽新成员，而这与对立群组使用了完全相同的平台。实际上，用户聚集起来支持自己的事业并表明他们可以比对手召集更多支持者有助于 Facebook 会员的增加。别忘了，Facebook 还会及时地把朋友所属的群组告诉你。

如何为社会身份而设计

要在设计中融入用户社会身份的建立和深化，必须满足用户的以下需求：

- ❑ 创建他人可查看的档案；
- ❑ 展示图片；
- ❑ 选择并显示个人属性（比如，球迷或电影迷）；

- ❑ 查看其他人参与的活动；
- ❑ 查看与他人的共同点和不同点；
- ❑ 在主题论坛发表帖子并进行讨论。

6.3.2　公开认可你的设计

社会认可是让用户看到其他人使用你的产品并表示赞赏。社会认可能成就或毁灭你的产品。产品的正面评价也许会被数百万潜在用户看到，而负面评价也会迅速传播，妨碍产品的发展。你的设计和营销计划应该充分考虑产品评价或推荐的记录和传播。

在费城深受欢迎的 Mama’s Vegetarian 餐厅提供了指向众多知名评论网站的直接链接（如图 6-9 所示），供顾客阅读并发表评论。Mama’s 利用这一策略提高食品的透明度。大多数顾客都留下了正面的评论。我认为，让用户轻松地查看并进行评论是很值得的，尽管用户可能会写出负面评论。如果显示用户列出的潜在缺点，大部分用户都会做出积极的回应。

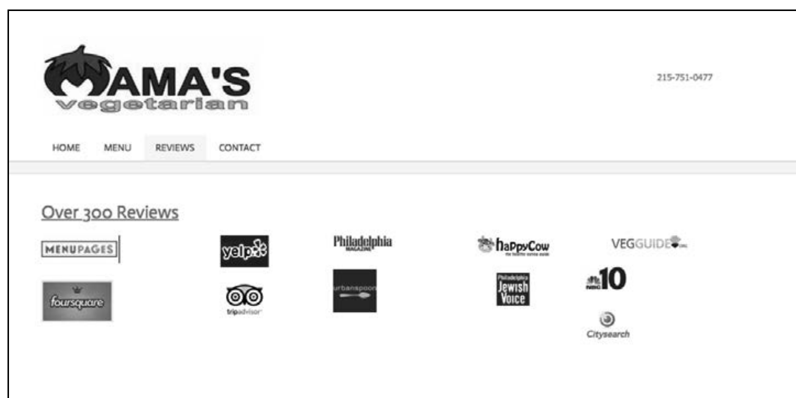


图 6-9　Mama’s Vegetarian 餐厅不怯于将潜在顾客链接到网站评论

如何为潜在用户创造空间，让他们看到产品的正面评价？行业内的其他产品已经为你排除了很多困难，以下是其中三个在线产品。

- ❑ Angie’s List——提供验证用户对服务供应商的评论。

- ❑ BBB——根据接到的顾客投诉频率和数量以及解决投诉的能力对业务进行评价。
- ❑ Glassdoor——关注雇主的信息，包括薪资、面试过程和员工考核。

如何为社会认可而设计

你应该鼓励用户在产品网站的指定区域发表评论，原因有两个：

- ❑ 这反映了你的信心、透明度以及支持产品的意愿；
- ❑ 用户无论如何都会找到发表评论的地方,而鼓励用户就近评论省时省力。

你需要：

- ❑ 让用户能轻松地评论产品——如果人们没有时间针对每次体验发表评论,就意味着他们更有可能只对极好或极差的体检进行评论；
- ❑ 发送邀请用户评论的跟进邮件，附上直接跳转到评论页面的链接；
- ❑ 给用户发送短信，附上产品评论页面的链接；
- ❑ 拨打跟进电话（我的汽车服务店也是这样做的）；
- ❑ 为用户提供预购折扣或让用户参加对体验进行评论的竞赛。

当用户正面评价你的产品时，你就打开了通向用户所有人脉的通道。这是社会认可的美好之处。如果用户在产品的 Facebook 页面发表正面的帖子，他们的朋友可能会看到。如果用户在 Twitter 发布关于产品的正面信息，关注他们的人也可能会看到。

你的设计应该尽量让正面的评论遍及所有社交媒体和评论网站。

6.3.3 让用户服从

服从性的含义比较负面。人们不想被傲慢的推销人员摆布，也不想让其告知自己该做什么。你可以以一种强化用户体检的方式针对服从性进行设计。

服从性有关你**怎样**要求用户做一件事。想让用户服从，就需要确保我们的要求简单易懂。如果你想让用户购买或使用你的产品，那就直接提出要求。用户会因此而尊重你。千万不要企图用暗含威胁的话

来强迫人们，也不要使用多数用户都会忽略的隐晦文字。比如，Hertz汽车出租公司（如图 6-10 所示）强迫用户订阅其营销邮件，之后才会通过邮件发送租车确认信息。如果你指望用户赞赏这种让他们服从的操纵手段，那就大错特错了。我会取消订阅，不再接收 Hertz 的一封邮件。

通过强迫获得服从绝不是个好主意。Hertz似乎在暗示，如果用户想要收到预订确认邮件，就必须选择接收营销邮件。描述语言的对齐方式也很差劲，效果同样糟糕。

图 6-10　Hertz 强迫我订阅其营销邮件，不然无法收到租车的确认邮件。我还写错了我的名字

如何为服从性而设计

服从性还有关于你在**何时**要求用户做一件事。在创造良好的用户体验并提供使用产品的机会之后，你应该要求用户做出特定行为。如果人们发现自己对使用产品产生了兴趣或者会从中获益，则更有可能服从。

注意：你应该在给用户提供一个理由之后，向用户呈现要求他们服从请求的信息。

研究人员发现了以下两个具体的服从性技巧，你可以将其融入产品体验之中。

- **以退为进**——这个技巧是首先要求用户对你的产品做出大承诺，如果他们拒绝，就将其降级为小承诺。比如，你可以在提供 10 天免费试用之后要求用户购买完整版产品。如果用户不同意，你可以采取以下行动：
  - 生成一个电子邮件，让用户以优惠价使用 30 天；
  - 向用户低价提供限定功能版本的产品。
- **得寸进尺**——这与以退为进的技巧相反。你先向用户提出小要求，希望他们同意。接着在随后的一段期间，提出更多或更大的要求。比如，你可以采取以下行动：
  - 要求用户完成小任务，如在 Twitter 发布现成的产品推广消息；
  - 追踪服从要求的用户，让他们撰写产品的积极评价。

寻找机会将上述两种服从性技巧融入你的产品体验。你还应该对不用技巧就主动服从的用户进行奖励。比如，你可以给立即购买完整版的用户提供折扣，或者延长两个月的免费试用期。这是给低要求顾客的补偿，还有助于在未来激活互惠关系。

记住，坦率地表明你想让用户做什么是个好办法。比如，Dogfish Head 要求用户提供出生日期之后，明确告诉用户必须年满 21 岁。你不应该欺骗用户，也不应该强行收取费用。

6.3.4　鼓励用户从众

从众性关注的是社会接受的行为。你的设计应该强调，使用你的产品符合潜在用户所属的社交群体。苹果公司在 iTunes 应用中通过显示用户下载专辑和单曲的前 10 名来实现这一目的（如图 6-11 所示）。如果登录并查看榜单的用户认为其他人也在搜索这些音乐，就有可能做同样的事情。苹果公司的各种前 10 榜单也在提醒用户：很多人正在使用 iTunes 下载流行音乐，足以将其购买的音乐划分到不同的列表里。iTunes 也根据综合分析推荐音乐——购买相同音乐的其他人会继续购买哪些产品。

显示大众正在做什么的前10榜单是提高从众性的一种方法——如果每个人都这样做，那么我也应该这样做。

TOP SONGS >

1. Bad Blood (feat. Kendrick Lamar)
Taylor Swift — Bad Bloo...
2. See You Again (feat. Charlie Puth)
Wiz Khalifa — Furious 7 (Original Motio...
3. Shut Up and Dance
WALK THE MOON — TALKING IS HARD
4. Fight Song
Rachel Platten — Fight Song - EP
5. Cheerleader (Felix Jaehn Remix ...
Omi — Cheerleader (Felix Jaehn Remix...
6. Honey, I'm Good.
Andy Grammer — Magazines or Novels
7. Want to Want Me
Jason Derulo — Everything Is 4
8. Trap Queen
Fetty Wap — Trap Queen - Single
9. Hey Mama (feat. Nicki Minaj, Be...
David Guetta — Listen (Deluxe Version)
10. Worth It (feat. Kid Ink)
Fifth Harmony — Reflection (Deluxe)

TOP ALBUMS >

1. How Big, How Blue, How Beautiful (Deluxe)
Florence + The Machine
2. 1989
Taylor Swift

图 6-11 前 10 榜单是利用从众性鼓励用户探索产品的好方法

如何为从众性而设计

你应该找机会参考苹果公司的方法来激励从众性。能不能通过展示畅销榜单来告诉用户你的产品位居行业前列？也许你可以列出目前用户使用的 10 大功能。这有助于鼓励新用户探索这些领域。

你可以在设计中融入以下元素，从而对从众性加以应用：

- 前 10 榜单；
- 同类推荐（基于用户间的关系）；
- 显示其他用户正在做什么的信息/更新；

- ❑ 类似用户的评论和推荐。

如果各种兴趣群体的成员都在使用你的产品，你可以：

- ❑ 创建类似 Facebook 的主页，让这些群体的成员讨论你的产品；
- ❑ 在推销产品的过程中以及用户体验的不同页面推荐这一讨论区（“看看 XYZ 的其他粉丝热议的内容”）。

6.3.5　利用意见领袖的力量

利用意见领袖可以帮助你的产品赢得大批追随者。你首先要采取结构化方法找出与产品使用相关的意见领袖，与受众不相符的意见领袖不会产生任何帮助。在每月十字绣俱乐部使用哪款软件制作图案方面，勒布朗 · 詹姆斯（如图 6-12 所示）绝不是主要的影响因素。无可否认，勒布朗是一个意见领袖，但提到十字绣就另当别论了。



图 6-12　勒布朗 · 詹姆斯可以影响用户对篮球鞋的看法，但他能扣进十字绣爱好者的内心吗

如何在设计中借助意见领袖

你可以通过多种方式在设计中利用意见领袖，同时也要强调意见领袖在使用你的产品。你可以：

- ❑ 参考 6.2.5 节的建议找出合适的意见领袖；

- ❑ 在网站展示意见领袖使用产品后的评价；
- ❑ 在线发布视频，让更多人看到意见领袖正在使用你的产品；
- ❑ 把意见领袖作为产品的分销点，让他们参加活动或者与产品链接和折扣代码一起公开亮相。

6.4　侃侃而谈：关于社会影响的对话

与客户就社会影响展开讨论的方式有很多。大部分客户都会意识到，正面评价、社交媒体以及类似于 Facebook 上评论和分享的互动是十分重要的。你可以通过以下方式论述针对社会影响的设计。

- ❑ **社会影响**——“我们知道，你的用户想要把兴趣相仿的人聚集起来构建群组。为此，我们创建了一个区域，用户可以在此根据自身兴趣加入不同的群组。现在，我们鼓励各个群组进行良性竞争。胜出的群组将赢得一枚徽章，并在群组主页展示。”
- ❑ **意见领袖**——“通过用户调查，我们找出了用户心目中最具影响力的当地社区领袖。我们建议联系这些领袖，让他们使用你的产品。我们可以提供培训，让他们熟练使用产品，然后请他们把产品推荐给其他人，并帮助其他人学习使用产品。”
- ❑ **社会认同**——“用户毫不掩饰自己对产品的态度。我们设计了一个区域来捕获用户反馈。此外，我们还设计了电子邮件，请感到满意的用户留言评论。用户也可以在 Twitter 上对产品打分，相关的消息将被编入评论区的一个单独页面。”

6.5　案例分析：干旱羞辱

2015 年夏天，美国加利福尼亚州（以下简称“加州”）经历了一段长时间的严重干旱。这场旱灾摧毁了加州的多种农作物，湖泊和溪流也枯竭了。州政府出台限制用水规定，试图推动当地社区监督并减少居民用水。

很多加州人都习惯了灌溉草坪和洗车等严重耗水的活动。州政府和地方政府都难以改变这些行为。除了罚款，当局几乎没有权力限制个人用水。

加州旱灾区的人们纷纷在 Twitter 发布个人或企业过度用水或违反用水限制的照片或视频，由此引发了水资源或干旱羞辱（#droughtshaming）这一 Twitter 现象。干旱羞辱利用了社会影响原则中的很多概念。

在社交媒体上为干旱羞辱发声的用户希望影响他们所属的社交群体，迫使个人或企业感到羞耻，还希望羞耻的社会性质影响个人或企业在未来减少用水。

VizSafe 是一款旨在让社区成员分享并汇报社区事件的应用。该应用的创建者意识到了社会影响和干旱羞辱现象的重要性，快速设计了一个升级版块，让用户发布社区成员浪费用水的图片和评论（如图 6-13 所示）。



图 6-13　VizSafe 有效捕捉了社会身份和社会影响的多个元素，借此增加了围绕“干旱羞辱”等话题的产品使用

让我们回顾一下 VizSafe 和 Twitter 的干旱羞辱如何运用了本章探讨的众多概念。

6.5.1 社会身份理论和干旱羞辱

参与干旱羞辱的人已经完成了分类和比较。

1. 自我分类

在 VizSafe 或 Twitter 上发布图片和消息的人将自己归类到负责监督他人行为、关注干旱对当地社区的影响以及相信社交媒体影响力的群组。

感到羞耻的人则属于这一群组：成员有意或无意地违反了当地和加州的用水限制。我不确定这些人是否意识到了自己的违规行为。他们可能还不知道自己已经成为惹人讨厌的群组一员。如果当地水务局警告了该群组的一名成员，而他仍然继续自己的行为，那么该成员就是自愿将自己归类为故意违反用水限制的过度用水者。

这两个群组可能都在 Facebook 创建了自己的页面！

2. 社会比较

参与干旱羞辱活动的群组成员把自己归类至生活在旱灾区且遵守当地及加州用水限制的群组的一部分。他们也是智能手机应用或 Twitter（如图 6-14 所示）等社交媒体的用户，而这正是很多羞辱活动发生的地方。拥有上述特征的人以及其他遵守用水规定的人都被视为内群体。

你不必羞辱别人就能成为干旱羞辱者的一员。如果查看或私下分享了羞辱信息，那你就是被动的参与者。如果遵守了用水规定，那你也属于内群体。干旱羞辱者界定了明确的外群体：拒绝遵守用水限制的人。这个外群体的特征包括在旱灾区拥有茂盛的草坪，在洗车、洗衣服或其他家务上过度用水，洗澡时间过长，以及未在家里安装低流量水龙头或淋浴头。做出这些行为的人都被归类为外群体。



图 6-14　干旱羞辱的 Twitter 消息充分利用了社会身份和社会影响原则

6.5.2　社会认同

干旱羞辱依赖于社会认同，并以其作为提升干旱羞辱标准、防止过度用水以及改变行为的关键概念。发表羞辱帖子和声明的人发现，其他人认同他们的意见并支持干旱羞辱。这些来自社交网络的认同激励人们发表更多帖子并监督他人。国家媒体也促进了社会认同：美国全国广播公司财经频道、地方新闻频道、《今日美国》《华盛顿邮报》及很多其他媒体都对干旱羞辱进行了报道。

就像一星评价会破坏应用的名声一样，遭受羞辱的人也会被社会唾弃。人们可以在网上看到自己的照片，因此担心自己的社会地位，并希望停止过度用水的行为。有些参与干旱羞辱的人表示，羞辱的目的是让违规用水的人接受教育或意识到自己的不当行为。

6.5.3 服从性

服从性是干旱羞辱者寻求的结果。他们希望违规者停止过度用水的行为。干旱羞辱者公开要求大众服从，希望在他人面前曝光可以敦促人们遵守用水规定。

6.5.4 从众性

干旱羞辱提供了两个从众性的例子。首先，进行羞辱的人在跟从由其他人牵头的行为。越多人进行羞辱，则越多人参与羞辱，对过度用水的人进行羞辱这一行为逐渐被社会接受。如果缺乏关注和参与，羞辱他人的行为则无法扩散。其次，社交媒体给潜在用户提供了参照点，让他们了解目前羞辱行为的数量及其参与者是谁。潜在的羞辱参与者可以在 Twitter 和其他社交媒体搜索“干旱羞辱”，查看用以进行羞辱的 VizSafe 等应用的评分和人气。

6.5.5 意见领袖

意见领袖在干旱羞辱中扮演了有趣的角色。干旱羞辱者将过度用水的名人从优势地位推向劣势地位。这些名人之前一直被视为意见领袖，而干旱羞辱者则呼吁大众关注意见领袖自认为享有的特权。利用名人的地位，干旱羞辱者为自身的事业吸引了额外的关注。毕竟，相比于羞辱普通邻居，羞辱一个名人更有可能造成巨大的影响。

6.6 章末练习

你带领的设计团队正在开发一款专注于改善用户生活方式的应用。你可以选择关注不同的健康问题，如增加运动量、促进饮食健康或更好地控制病情（如糖尿病）。请草拟应用的构思和设计并回答以下问题。你可以在 Manning 出版社的论坛分享答案并提供反馈：https://forums.manning.com/forums/design-for-the-mind。

- ❑ 你的一些用户可能会怎样对自己进行归类？
- ❑ 你会怎样增加用户和潜在用户的多样性？

- 产品的使用怎样将用户和其他群体区分开来？
- 你会怎样促使多个群体（甚至是 Facebook 等竞争对手的用户）使用你的产品？
- 什么形式的社会认同最有帮助？你会怎样为社会认同创造机会（比如分享、点赞或评论）？
- 谁是你所在领域的意见领袖？怎样使他们深入了解你的产品？
- 你的设计能怎样利用服从性和从众性促进产品的使用？

6.7 附加资源

CIALDINI R B，GOLDSTEIN N J. Social influence: compliance and conformity[J]. Annual Review of Psychology，2004，55：591–621.（这篇论文明确了人们服从并遵从意见领袖所受到的驱动力。）

TAJFEL H，TURNER J C. An integrative theory of intergroup conflict[J]. The Social Psychology of Intergroup Relations，1979，33(47)：74.（泰弗尔和特纳关于社会身份理论的经典论文。）

VALENTE T W，PUMPUANG P. Identifying opinion leaders to promote behavior change[J]. Health Education & Behavior，2007，34：881–896.（说明如何发现群体内意见领袖的优秀论文。）

WOOD W. Attitude change: persuasion and social influence[J]. Annual Review of Psychology，2000，51(1)：539–570.（关于社会影响和说服的文献综述。）

关键词： 服从性和从众性，意见领袖，社会认同理论，社会影响，社交网络

6.8 小结

- 用户通过自我分类和社会比较来建立社会身份。
- 自我分类是指人们基于自己符合的某些特征对自己进行归类。你的设计应该为用户创造对多个特征表示认同的机会。

- 社会比较是指人们观察其他人，判断自己与这些人相似（内群体）或不相似（外群体）。你的设计应该清楚告诉用户如何与他人保持一致。
- 社会认同、服从性和从众性是其他重要的影响要素。
- 社会认同是指人们参考所属的社交群体成员推荐或讨厌的内容。你可以通过点赞、评价和分享在设计中融入社会认同。
- 服从性是指人们出于别人的要求而同意做某事。要在设计中充分考虑服从性，你应该要求用户参与一项任务。
- 从众性是指人们效仿他人行为。要在设计中充分考虑从众性，你要向用户展示其他人正在做什么。

第 7 章

重要的不是说话内容，而是说话方式

本章内容：

- ❑ 构建与用户和潜在用户的沟通；
- ❑ 确保你的设计迎合有效的沟通构建；
- ❑ 找出需要改进的领域，提升用户沟通的构建；
- ❑ 与其他人讨论沟通构建；
- ❑ 在数字设计中有效地构建沟通。

斯迈思将军是一名入伍 20 年的美国老兵。他收到一封来自当地候选人的邮件，该候选人让他下载一个平板电脑应用，来追踪其所属政党参加地方、州以及全国竞选的所有候选人。邮件附有候选人的照片以及“下载 XYZ 党的应用，掌握候选人和议题的最新资讯”的信息。斯迈思将军删除了邮件，不考虑下载该应用。

两周之后，斯迈思将军又收到一封地方候选人总部发来的邮件，此前他已经登记成为该政党的选民。邮件内的图案包含美国国旗、一只白头海雕、一个苹果派、烟花和山姆大叔[①]。图案下方的说明要求斯迈思将军“履行你的爱国义务：下载这款应用并投票支持捍卫我们伟大国家的候选人和议题”。斯迈思将军立即下载该应用并登记了个人信息以获取当地候选人和议题的准确信息。

上述两个情境涉及同一款应用。在第一个情境中，信息未能得到

① 白头海雕是美国国鸟，苹果派是美国文化的标志，而山姆大叔是美国的绰号和拟人化形象。这些都是美国的代表或化身。——编者注

有效的构建。在第二个情境中，应用所构建的信息不仅易于理解，还让斯迈思将军获得了动机。邮件的框架效应促使将军对应用形成了积极的态度，并下载使用。

沟通设计事宜的方式与沟通的内容几乎同等重要。我们通过自己创建的互动和操作流程、设计的视觉效果以及与用户沟通的文字来构建关于设计的讨论。构建沟通是指奠定用户接收和解读信息的基调。有效的构建（如图 7-1 所示）可以促使用户开始或更多地使用你的设计。

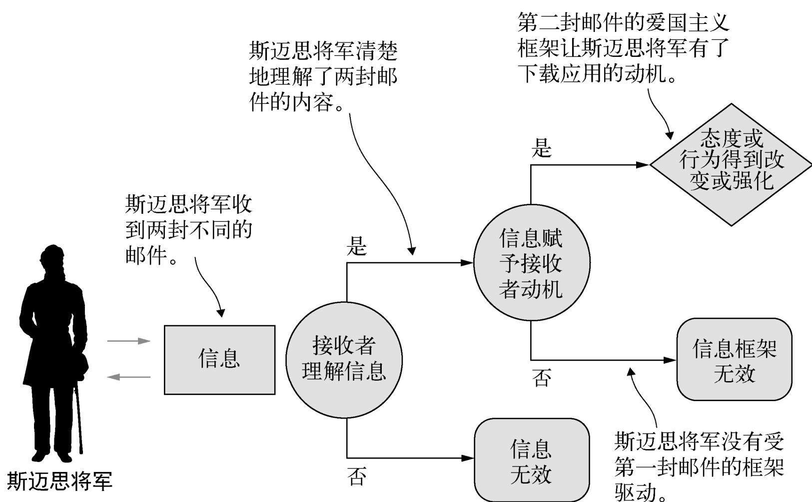


图 7-1 用户如何面对并处理经过构建的信息

注意： 构建沟通与本书探讨的各个原则均密切相关。我们构建所有要传达给用户和同行的信息。在构建要呈现给用户的信息时，我们就为其他所有心理学原则奠定了基调。使用正确的沟通框架，我们可以告诉用户：我们在试图创建一种社交体验（详见第 6 章），该体验能增强用户的控制（详见第 2 章），并且会运用稀缺性启发法及本书中的其他原则（详见第 3 章）。

7.1 引言

讨论一个话题、产品或概念的方式不止一种。建立框架不是给核心信息增加额外的内容，而是解释或**构建**核心信息的方式。研究人员花费了大量时间和金钱来检验现有的沟通框架，如何应用它们以及哪些框架可以有效地激励人们。

学术背景

研究人员耗时数十年来检验构建沟通的效果。我们对构建的了解大多源于对媒体和政治的研究。这两个领域都试图用多种方式为事件建立框架。比如，一项研究发现，很多接受调查的人很乐意支持"为困难家庭提供短期支持的项目"，却强烈反对"为无业者提供救济的项目"。这两种说法都是在阐述公共福利政策，但所用的沟通框架却呈现出完全不同的项目意图。

来自美国西北大学的丹尼斯·庄和詹姆斯·德拉克曼致力于研究沟通框架对舆论的影响。他们的关注点在于，当人们面对同一话题的两个明显对立观点时，究竟会发生什么事。现实情况可能是，在选举季中，公众看到政客们针对同一话题发表多个相互矛盾的信息。

德拉克曼利用支持和反对赌场博彩的信息进行了研究。他发现，只收到一条清晰而强烈的信息时，参与者的态度明显转变为信息的立场（支持或反对赌场博彩）。但是当收到两条对立的强烈信息时，人们的态度几乎没有变化——两条信息相互抵消了。此外，如果收到一条清晰而强烈的信息和另一条立场相反但较弱的信息，参与者的态度会转向强烈信息的立场。这强调了创建框架明显的信息有多么重要。构建有效的沟通可以使产品竞争者构建的信息失效或将其推翻。

疾控中心（CDC）十分重视构建沟通的研究结果。利用研究得出的框架，CDC 设计了避免吸烟等公众健康方面的沟通（详见 7.5 节）。CDC 试图在创建架构明显的信息方面给予当地健康组织正确的指引，旨在扭转人们对特定公众健康问题的反对态度，诸如给孩子接种疫苗以防止麻疹暴发。

7.2　构建沟通的重点概念

有效构建的信息需要考虑到个人接收信息时的两个关键因素：理解和动机。

7.2.1　人们需要理解信息

信息接收者需要理解信息的内容，包括其主题和所用的框架。比如，Mr. Yuk 的脸（如图 7-2 所示）从我年幼的时候起就被普遍用于指代有毒物质，但对于从没听说或见过 Mr. Yuk 的人来说，它不会传递警告框架。如果熟悉 Mr. Yuk，知道其代表有毒物质的深层含义，则这个框架甚至可以让不识字的人认识到自己手上的是危险物品。



图 7-2　Mr. Yuk 用于构建信息，警告小孩子不要食用化学物品

7.2.2　人们需要从信息中获得动机

动机是指信息的构建方式要激励接收者做或不做特定行为。再次以 Mr. Yuk 为例，其最初的框架向使用或考虑食用有毒物质的人传递危险信息。这警告人们**不要**食用有毒物质。如果有人服食了有毒物质，那这条信息的作用就是让其他人意识到他食用了有毒物质并激发他们为其寻求治疗的动机。

请注意，我会在本章的剩余部分讨论构建你的“信息”和“沟通”，但涉及的不仅仅是信息或沟通所使用的文字。所有呈现在用户面前的东西都传递着我们的信息：颜色、互动和操作流程，视觉辅助/提示和图解，我们的导航，以及所使用的词汇。毕竟，把 Mr. Yuk 设计成绿色并配有独特表情绝不是毫无缘由的。

7.3　如何为构建沟通而设计

在构建与用户的沟通时，你有很多选择。沟通的构建应该是整体内容策略的一部分。虽然构建沟通不止一个正确的方法，但是如果不考虑用户的价值，就无法有效传递你的价值。你要通过用户研究找到向用户传递信息的最好方式，还要通过测试确保信息有效地传递了你想让用户理解的内容。我会在 7.3.2 节和 7.3.6 节进一步讨论这方面的研究。

以下是我针对如何建立架构良好的信息提出的策略：

(1) 明确你要传达的内容；

(2) 通过研究确定用户对产品的态度和了解程度；

(3) 选择一个框架技巧；

(4) 选择你的沟通框架；

(5) 创建你的信息；

(6) 测试你的信息；

(7) 发布架构良好的信息。

你可以根据自身需要将更多步骤添加到这个策略中，但是上述这七个步骤至少可以确保你充分考虑到架构良好的信息所需的基本要素。让我们来详细地讨论这七个步骤。

7.3.1　明确你要传达的内容

在着手设计信息时，我们常常忽略或轻视了第一个步骤。我们往往假定，整个团队已经在要传达给用户的内容上达成了共识。我建议，在开始任何设计项目之前，先组织主要组员进行讨论，确定你们想要传达给用户的关键信息。如果团队首先共同明确了这一内容，就可以

避免信息混杂，增强信息的内聚力。你可能试图传递以下潜在信息：

- 你想让用户做出的特定动作；
- 产品简单易用；
- 产品的新功能；
- 产品的保密功能；
- 公司的价值。

7.3.2 用户研究

务必委托一名专业的研究人员进行用户研究。在创建信息之前，你的团队要与研究人员（理想情况下是团队的一员）合作确定你们想要了解用户的哪些方面。用户研究需要回答以下问题。

- 人们对产品有什么普遍误解？
- 用户如何获取产品的相关信息？
- 对用户最为有效的框架技巧（详见 7.3.3 节）是什么？
- 对用户最为有效的沟通框架（详见 7.3.4 节）是什么？
- 有哪些机会可以指导潜在用户使用产品？
- 如何创建用户能够理解的信息？
- 激励潜在用户和现有用户更多地使用产品的最佳方式是什么？

研究人员会用心设计问题和提示，帮助你获取最有价值的用户信息。只要你和研究人员对数据进行分析，就可以在之后的步骤里做出更明智的决策。

7.3.3 选择一个框架技巧

在考虑使用哪个沟通框架之前（详见 7.3.4 节），你要决定用于构建信息的技巧。学者费尔赫斯特和萨尔（1996 年；详见 7.7 节）总结出了七种框架技巧。

1. 标志

标志是具有象征价值的对象，视觉/象征价值超过了对象本身。很多设计对象都是标志，包括智能手机图标。图标本身并没有价值，是我们为其赋予了功能等象征价值（比如一个代表照相机 iOS 应用的

照相机图标，以及一个代表 Instagram 应用的照相机图标，如图 7-3 所示）。



图 7-3　图标是标志的一种：被附上象征价值后，图标不再是单纯的图片

2. 对比

对比以相反的方式对事物进行说明。信息图通常可以从视觉上对比两个或更多事物之间的信息。多年来，Verizon Wireless 一直以对比作为其框架技巧，用地图的形式将自身的服务覆盖范围与其他美国手机运营商的覆盖范围进行对比（如图 7-4 所示）。

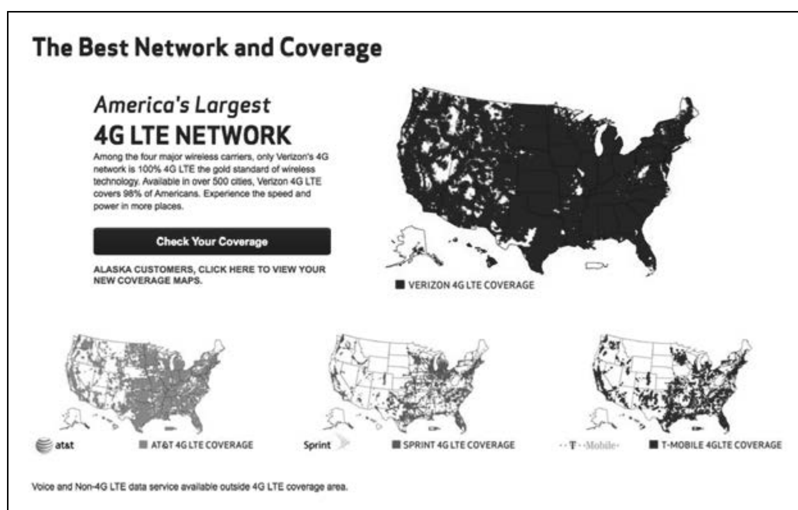


图 7-4　Verizon Wireless 对比自身和竞争者的服务覆盖范围

3. 隐喻

隐喻是指将一个概念比作其他事物。我们经常在市场营销中使用隐喻：比如，英国保诚保险声称自己是岩石（牢固、结实、安全），而彩虹糖则声称吃它们不同水果口味的糖果可以让你尝到彩虹的味道（如图 7-5 所示）。



图 7-5　营销设计中常常使用隐喻。保诚保险以岩石来传达公司的实力和可靠性，而彩虹糖则利用彩虹来暗喻其产品的多种水果口味

4. 口号或标语

一个吸引眼球的短语可以使某个事物更加容易被人记住或更具相关性。回顾一下图 7-5 中的例子，保诚保险将“带上你的挑战”这一口号嵌入了品牌 logo，而彩虹糖则邀请消费者“品味彩虹”。

你可以在产品信息中添加一个朗朗上口的短语，使产品更加令人难忘吗？如果有，在不同媒体上使用该短语时要保持一致，以免消费者和潜在用户感到困惑。此外，如果要建立和维护品牌认知度，要避免频繁地改动该短语。

5. 故事

故事通过生动和令人难忘的方式进行叙述。设计师利用信息图讲故事。比如，History.com 借助信息图，通过数字讲述人类的故事（如图 7-6 所示），回顾人口增长以及其他与全球人口相关的有趣事实。

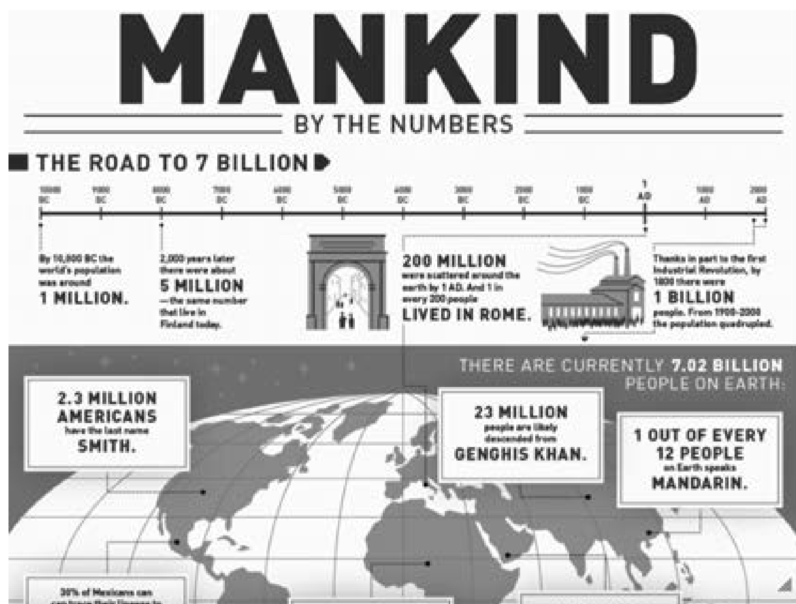


图 7-6　信息图利用视觉辅助来讲故事。History.com 借助信息图探讨世界向人口过剩发展所引发的有趣人口特征

6. 诠释

诠释以传递价值的方式提出某个概念。诠释并不意味着欺骗，但它确实是一种宣传手段。诠释某个问题意味着你试图让用户认为你的设计或产品是积极的，而其他设计或产品是消极的。比如，Juststand.org 提供了一个信息图，讲述了坐姿不健康的本质。Juststand.org（如图 7-7 所示）使人们给坐姿赋予极度消极的价值，并将积极的价值赋予相应的解决方案：站立，尤其是使用站立式办公桌。如果向更深一层挖掘，你会发现 Juststand.org 并不是一个公正的组织，而是隶属于站立办公桌制造商 Ergotron。



图 7-7　Juststand.org 将坐着诠释为不健康的行为。可惜，当你发现它隶属于一家生产站立式办公桌的私人公司时，Juststand.org 就失去了可信度

7. 传统

传统是指长期确立的风俗习惯和信仰。传统是很难驾驭的，因为很多传统都是特定文化和区域甚至是文化中的次群体所独有的。如果你计划将传统融入沟通，必须进行深入、透彻的研究——不仅是为了确保人们理解你所呈现的内容，也是为了确保你不会冒犯没有类似传统的用户。比如，很多人坚持一男一女的婚姻传统。男人身穿黑色燕尾服，而女人身穿白色婚纱（如图 7-8 所示），两人在教堂完成婚礼。在美国，我们可以看到这个传统已经发生了变化，且不说人们在礼服和地点方面不拘一格，连同性婚姻也得到了认可。如果你的技巧要借助像婚姻这样的传统，就要根据传统的变化对视觉效果做出调整。

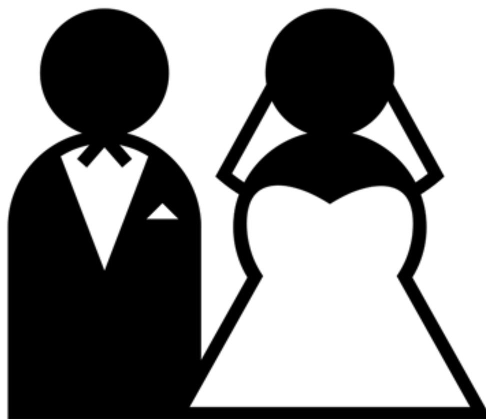


图 7-8　你可能要更新象征婚姻这一传统的剪贴画

7.3.4　选择你的沟通框架

你要选择一个有助于激励用户做出预期行为的沟通框架。沟通框架有很多，接下来我会介绍与设计尤为相关的四大类。你可以借助本章的附加资源探索更多其他框架。在确定要选择的沟通框架时，你要充分利用用户研究得出的数据。此外，我建议运用多种框架构建信息（越多越好），以促使用户做出预期行为。

1. 基于收益的框架

顾名思义，基于收益的框架是指信息关注用户一定会从你的产品中获取什么积极结果。你应该提前确定这些收益是什么，才能避免做出无法兑现的承诺。收益包括资源、知识、记忆、金钱、同行、生产率、积极情绪/体验的时间以及产品给用户带来的任何其他提升。Apptrailer.com（如图 7-9 所示）利用标志来讲述一个基于收益的故事，由此向该应用潜在用户传递其奖励积分背后的价值。



图 7-9　Apptrailer.com 利用标志和故事传递基于收益构建的信息

2. 基于损失的框架

基于损失的框架关注的是不会发生什么事，或者信息接收者没有采取行动会造成什么损失。你可以利用基于损失的框架来激活用户的损失规避，正如我在第 3 章所讨论的。医务人员常常使用基于损失的框架，比如告诉人们酗酒可能会诱发疾病或早逝（失去健康或生命）。

Overstock.com（如图 7-10 所示）利用基于损失的框架告诉用户，公司打算推出奖励账户计划。Overstock.com 跟踪用户的订单，并显示用户加入奖励项目可以节省的金额。网站切实地告诉用户他们正在损失什么。



图 7-10　Overstock.com 利用基于损失的框架构建信息，激励用户参与其奖励计划

3. 基于价值的框架

你可以重点关注通过信息的框架来吸引用户的价值。研究人员已经发现了很多基于价值的框架，包括下面这些。

- 保守——美国的保守价值包括保护传统标准、自由市场经济、小政府、持枪权利和强大的国防。很多有着保守框架的信息都以促进保守思想的方式来对信息加以诠释。美国国家枪支权利协会就是一个保守的组织，其网站（如图 7-11 所示）的大部分信息都是基于保守价值构建起来的，吸引了用户和潜在成员。



图 7-11 美国国家枪支权利协会是一个保守的组织，它基于保守的价值构建信息、讲述故事，让用户在反对自由派政治人士的请愿书上签字

- 自由——美国的自由价值包括政府应该保护公民的权利免受企业损害，政府应该保障公共福利和良好的生活水平，以及政府和公共政策应该在必要时进行干预以确保社会正常运作。很多有着自由框架的信息都以促进自由思想的方式对信息加以诠释。美国公民自由联盟（ACLU）是一个自由组织，利用司法制度（法律诉讼）的力量让公众关注政府未能有效保护公民权利的领域。ACLU 网站（如图 7-12 所示）的大部分信息都是基于自由价值构建的。



图 7-12 ACLU 利用自由的框架讲述组织的使命：通过法院干预、社区组织和公共政策保护公民是美国典型的自由价值

- **利他**——利他主义的一个特征是，个人更加重视他人的幸福。利他价值框架吸引善解人意或者关心家人幸福的用户。然而对于以自我为中心的人，利他框架不具有任何吸引力。Organdonor.gov（如图 7-13 所示）通过很多基于利他框架构建的故事来吸引用户，旨在激励用户注册成为器官捐献者。

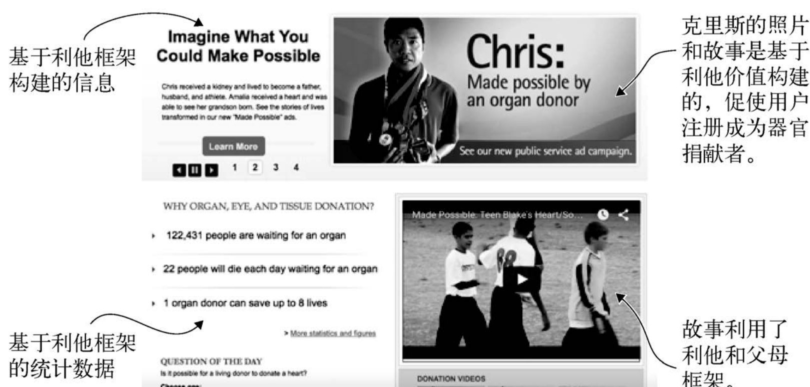


图 7-13 Organdonor.gov 利用基于利他价值构建的故事吸引潜在捐献者。请注意，该故事还使用了父母框架。使用多个框架是很常见的做法

- 父母——父母框架专注于激发用户的父性/母性。利用父母框架构建的信息常常以儿童或动物（或者儿童和动物这样的致命组合——如果信息里有一个抱着小狗的孩子，那么没人能够抗拒）为主。要注意的是，父母框架对没有小孩或不喜欢小孩的人可能不起作用。State Farm 保险公司使用了一张简单的图片，上面的男人应该是孩子的父亲或监护人（如图 7-14 所示）。接纳父母框架的用户立刻就会理解人寿保险和自己身故后如何保护孩子这两者之间的关系。

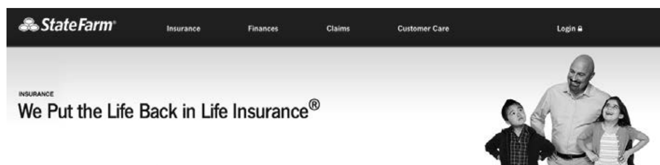


图 7-14　State Farm 显示小孩和大人（应该是一名父亲）的图片，利用父母框架讲述人寿保险对孩子的重要性

- 宗教——基于宗教的框架专注于描述宗教典籍中的宗教人物、意象或片段，以此作为构建信息的方式。宗教的种类繁多而且是个充满争议的主题。如果选择使用宗教框架，很有可能导致大批用户流失，不管信息有多么开诚布公。即便如此，还是有多种方式可以构建其他宗教成员/非宗教用户也能接受的信息。美国俄克拉荷马卫斯理大学（如图 7-15 所示）借助标志（象征）以及传统（宗教的传统）来讲述校园内基于基督教框架构建的故事。



图 7-15　美国俄克拉荷马卫斯理大学直接向用户呈现了一个基于宗教（基督教）框架构建的故事

4. 真人框架

真人框架专属于数字环境和用户通过电子界面进行沟通的情境。真人框架通过更加人性化的方法为用户呈现数据——称得上是带有情感的数据。一个例子就是网站在文本输入框旁边提供客服代表的照片，甚至帮你视频连接客服代表。

英菲尼迪提供正在与你进行沟通的经销商照片（如图 7-16 所示）。在考虑买车或买房等大型采购时，真人框架有助于建立你所期望的关系。

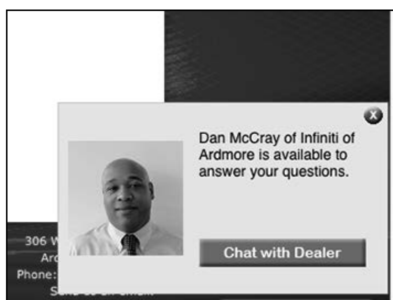
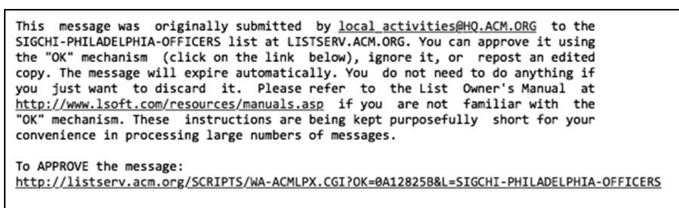


图 7-16　英菲尼迪显示即将与我进行在线互动的人的照片，让我觉得自己是在和已经见过面的人说话

试比较图 7-16 中真人带来的温暖感与图 7-17 中的机械框架消息带来的冷漠感。字体、大块文字布局和冷淡的语言等都令读者觉得与他们互动的是机器而不是人。即使邮件的附件包含重要信息，我也不想打开它，因为这看起来太像垃圾邮件了。


This message was originally submitted by local_activities@HQ.ACM.ORG to the SIGCHI-PHILADELPHIA-OFFICERS list at LISTSERV.ACM.ORG. You can approve it using the "OK" mechanism (click on the link below), ignore it, or repost an edited copy. The message will expire automatically. You do not need to do anything if you just want to discard it. Please refer to the List Owner's Manual at http://www.lsoft.com/resources/manuals.asp if you are not familiar with the "OK" mechanism. These instructions are being kept purposefully short for your convenience in processing large numbers of messages.

To APPROVE the message:
http://listserv.acm.org/SCRIPTS/WA-ACMLPX.CGI?OK=0A12825B&L=SIGCHI-PHILADELPHIA-OFFICERS

图 7-17　这条自动生成的信息所包含的附件是由人发出的实际消息，但是信息中并没有说明附件包含人工消息。这则信息来自美国计算机协会人机交互专门兴趣小组——你也许认为他们知道怎样更有效地构建一条由电脑发出的信息

7.3.5　创建你的信息

你应该利用研究发现的可能有效的框架技巧和框架来构建信息的多个潜在版本。既可以团队合作创建信息，也可以由其中一人完成创建，其他人负责审查。不管用哪种方法，我都推荐与内容策略专家合作，因为他们能够确保信息一致、渠道正确且有助于整体的产品策略。

我建议利用多种技巧和框架来创建不止一条信息。你可以用不同的信息阐述相同的内容，尤其是在通过多个媒体分享的情况下。你可以在主页述说一个基于收益的故事，在博客上对故事进行详述，将其浓缩成标语并在横幅广告和 Twitter 上发表，然后在 Dribble 网站发布一个图标。

创建多条信息为下一个步骤，即测试你的信息，提供了多个选项。

7.3.6　测试你的信息

请务必通过用户或潜在用户样本来测试信息。不必过于担心样本的大小，但必须注意抽样的用户类型。即使样本数量只有 5，也不会出现信息不清楚的问题。

1. 对比测试

对比测试指研究人员让用户或潜在用户对比同一话题的不同信息。如果你正在试图缩小信息的范围，这就是确定最有效框架的理想方法。招募的参与者要符合创建信息时针对的目标用户。如果你的产品是商业软件，旨在跟踪职员在特定项目上花费的时间，就要招募参与多个项目的人并追踪他们的时间。可以让研究人员帮你找到这些合适的参与者。

接下来，你应该面向不同的用户测试一条信息的至少两个版本。比如，以下是一条信息的两个版本：第一个版本基于收益的框架（使用会节省时间）构建，第二个版本基于损失的框架（不使用会浪费时间）构建。

- 使用 TimeTracker 2000 会节省你花费在跟踪项目耗时上的时间，还能让你准确记录花费在项目上的时间。

- 不使用 TimeTracker 2000 会让你在跟踪项目耗时上花费额外的时间，出错时还要重新输入数据。

你的研究人员可以设计问题来找出以上哪条信息更能引起强烈的共鸣。

2. 信息评估

利用仅仅五名参与者就可以有效评估一条信息。这种方法是，你可以给相同的参与者呈现尽可能多的信息，但不要比较各条信息之间有效性的差异。你的研究人员将与团队合作设计问题以解答以下几点。

- 用户对各条信息的哪些部分感到困惑（理解）？
- 用户认为各条信息分别要求他们做什么（动机）？
- 用户感觉各条信息的哪些部分有效？

研究人员要分析数据并汇报分析结果，并提出修改建议以强化每条信息。

7.3.7 发布架构良好的信息

现在，是时候向全世界发布信息了。你应该有策略地确定信息发布的时间。你不会希望在软件推出之前就让人们去下载。此外，你们还要就如何传递信息（使用的媒介或渠道）达成共识。我再次强烈建议，团队要有一名内容策略专家负责跟踪沟通策略，确保沟通策略在不同信息和媒介中保持一致。

7.4 侃侃而谈：关于构建沟通的对话

你需要表明使用相应框架技巧和框架类型的目的何在。这有助于确保在团队成员之间传达一致信息。幸运的是，你可以轻松地将构建沟通的基本要素传递给大多数熟悉创建或接收设计信息的人。以下是一些示例，展示如何将所选的框架传达给同行或客户。如果你在开发一款带有个人理财功能的银行应用，可参考以下例子。

- **基于收益的标志**——“我们的用户研究发现，用户认为使用你们的产品有助于掌握对个人财产和消费习惯的控制权。我们打

算在信息中向用户传达这些收益。我们还发现，用户习惯用美元符号来表示与金钱的正面关联。因此，当用户把钱转移到储蓄账户时，指示用户访问该区域的图标是一个大大的美元符号，文字说明是‘增加我的存款’。”

- 基于损失的故事——“我们提供关于用户非必要开销的信息，从而让用户考虑减少消费以增加储蓄。比如，如果用户平均每天买 3 次咖啡，他们会在月底收到一条信息，写明买咖啡花了 $×.××。这一开销减少了能放入储蓄账户的金额。有没有方法减少在咖啡上的支出？”

在向客户或同行提出设计建议时，使用框架也是非常有帮助的。比如，不要说“我相信用户会非常喜欢单点登录访问账户”，而是说“给用户提供单点登录可以提高用户对产品的满意度”。你还可以尝试说“如果不提供单点登录，用户满意度会受到影响”。

要重视在日常互动中构建沟通的方式。很快你就会发现，交谈的对象和话题往往决定了你使用的框架。扪心自问，目前使用的框架能否帮你获取想要的结果？当清楚意识到自己所用的框架时，你就有能力选择更有效的框架来激励用户做出预期行为。

7.5　案例分析：BeTobaccoFree.gov

美国卫生和公众服务部的疾控中心投资数百万美元用于研究如何构建信息。这一举措意义重大，因为疾控中心要与很多人（全世界的人）有效地沟通就各种健康问题采取行动的必要性。这些健康问题包括方方面面：从埃博拉等流行病，到乳腺 X 光检查等常见的健康相关行为。

长期以来，吸烟一直在疾控中心的黑名单上。疾控中心混合使用以收益和损失为基础的标志、故事、诠释和传统，向用户传递基于收益、损失和价值所构建的信息。BeTobaccoFree.gov 网站上的信息极其全面，我建议花时间阅读疾控中心在里面给出的反吸烟资料，深入了解信息的构建。

7.5.1　多种框架：遍地撒网

BeTobaccoFree.gov 遍地撒网，在网站的多个页面构建信息（如图 7-18 所示）。这意味着他们同时使用了多种框架技巧和框架，旨在吸引尽可能多的用户。这对吸烟等问题可能有效，但对你的设计而言未必是最好的方法。我强烈建议贯彻执行信息测试，确保选用的框架适用于目标用户。

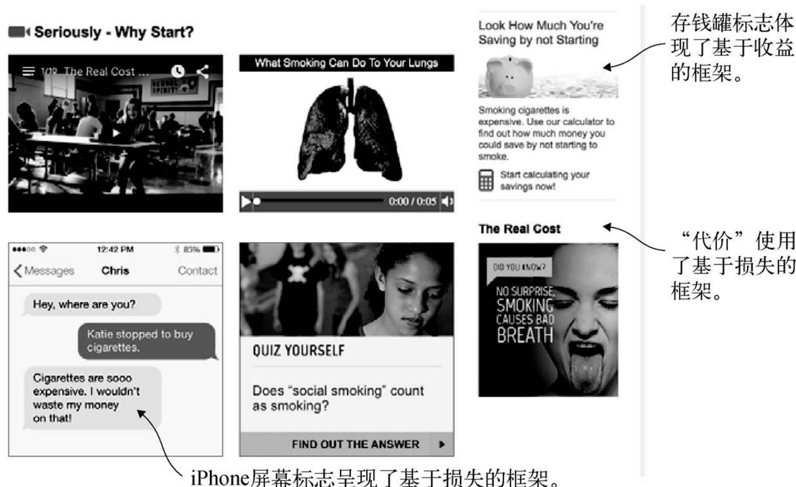


图 7-18　疾控中心遍地撒网的方法利用多种技巧和框架来激发对吸烟的消极态度

1. 基于收益和损失的框架

在构建大部分关于戒烟或不要吸烟的信息时，BeTobaccoFree.gov 都使用了基于收益和损失的框架。基于损失框架的信息把重点放在吸烟对健康的消极影响以及吸烟的经济成本上。基于收益框架的信息则把重点放在戒烟对健康的积极影响以及戒烟节省的金额上。

2. 父母框架

BeTobaccoFree.gov 整个网站上都使用了父母框架（如图 7-19 所示）。我们非常清楚吸烟对于未出生婴儿的消极影响，这些信息有助于说服怀孕或备孕女性戒烟或不要吸烟。

吸烟影响怀孕



图 7-19　疾控中心利用父母框架构建信息，警告怀孕或可能怀孕的女性吸烟有害健康

7.5.2　疾控中心的方法有效吗

作为全球控烟行动的一部分，疾控中心的努力似乎颇有成效。美国吸烟率从 2005 年的 21%下降至 2013 年的不足 18%。这相当于美国吸烟人数减少了数百万。此外，疾控中心的报告指出，2013 年的数据显示美国青少年吸烟的比率下降至 15.7%，创历史新低。

7.6　章末练习：找个可行的框架

在以下练习中，请根据不同的提示草拟信息。你可以在 Manning 出版社的论坛分享答案并提供反馈：https://forums.manning.com/forums/design-for-the-mind。

(1) 创建一个基于损失的框架，阐述为什么一个 10 岁的小孩要完成作业。

(2) 创建一个基于收益的框架，说服一个成年人参加业余垒球俱乐部。

(3) 选择基于价值的任意框架创建一条信息，说服人们使用一款新的文字处理应用。

(4) 你会怎样重新构建图 7-17 的信息，使其更便于用户阅读？

就你最近执行的一个项目回答以下问题。

(1) 什么标志与你的设计主题相关？

(2) 你会怎样利用基于收益的框架来讲述一个故事？

(3) 哪些传统与使用你的产品有关？

(4) 哪些基于价值的框架能够最有效地激发用户的动机？

7.7　附加资源

CHO H，BOSTER F J. Effects of gain versus loss frame antidrug ads on adolescents[J]. Journal of Communication，2008，58(3)：428–446.（这篇文章审视收益或损失框架对青少年的影响。报告有朋友吸毒的青少年更容易被基于损失框架构建的信息说服。）

CHONG D，DRUCKMAN J N. Framing theory[J]. Annual Review of Political Science，2007，10：103–126.（庄和德拉克曼探索了框架构建促进说服的方式及原因。）

FAIRHURST G，SARR R. The art of framing[M]. San Francisco：Jossey-Bass，1996.（从领导力角度出发对框架进行的一次探索。这本书利用实际案例说明经过深思熟虑的有力沟通框架如何激励人们并引发行为。）

GRANTHAM S，AHERN L，CONNOLLY-AHERN C. Merck's one less campaign: using risk message frames to promote the use of Gardasil® in HPV prevention[J]. Communication Research Reports，2011，28(4)：318–326.（研究人员探索信息构建对于女性决定接种常见疫苗的影响。）

VALKENBURG P M，SEMETKO H A，DE VREESE C H. The effects of news frames on readers' thoughts and recall[J]. Communication Research，1999，26(5)：550–569.（这一实验性研究检验不同框架对于人们回忆信息能力的影响。）

YOCCO V S. Framing effective messages to motivate your users[EB/OL]. (2014-11-11). https://www.smashingmagazine.com/2014/11/framing-effective-messages-to-motivate-your-users/.（有效构建沟通的指南。）

关键词：构建沟通，框架影响，框架理论，收益框架，损失框架

7.8　小结

- ❑ 构建沟通是指设定用户接收和解读信息的基调。

- 构建沟通的过程中需要考虑理解和动机这两个关键要素。
- 想要人们理解你的设计，必须确保信息清晰、引起共鸣且符合用户和潜在用户的能力。
- 要想信息产生激励作用，必须给用户提供清晰、符合情景的行为号召。
- 创建架构良好的信息涉及多个步骤，包括：(1) 明确沟通的内容，(2) 采访用户以确定满足其需求的方式，(3) 选择一个框架技巧，(4) 选择你的沟通框架，(5) 创建信息，(6) 测试信息，(7) 发布架构良好的信息。
- 框架技巧包括标志、对比、隐喻、口号、故事、诠释和传统。
- 沟通框架包括基于收益、损失以及价值的框架。

第 8 章

说服：致命的艺术

本章内容：

- ❑ 说服的构成要素；
- ❑ 迎合说服的元素；
- ❑ 明确在设计的哪些领域运用说服；
- ❑ 与其他人讨论说服；
- ❑ 在数字设计中应用说服。

萨曼莎正在网上为购买新车搜索信息。她想买一辆安全性能好的跑车。经过筛选，现在只剩下两个选项，萨曼莎正在浏览这两个制造商的网站。

- ❑ X 品牌的网站显示了一辆车的普通图片，配有超长篇幅的描述文字。萨曼莎在读到安全性能和所获奖项之前就已经分心了。
- ❑ Y 品牌的网站展示了一张醒目的图片，上面正是萨曼莎喜欢的跑车款式，旁边还有一些徽章和横幅，显示了该车获得的安全奖项。当萨曼莎把鼠标移至其中一个徽章上时，立即弹出了一个描述奖项的简要句子。她点开网站链接到的 6 篇关于该车的文章，愉快地读了一个小时，并最终决定和当地商家预约买车。

如果萨曼莎在第一个网站停留的时间足够长，她可能会读到该车在过去 10 年里击败同类车，多次荣获最安全大奖。但是由于第二个网站融入了说服的元素，第一个网站根本没有机会被纳入长期考虑。

说服（如图 8-1 所示）是个过程，在此过程中人们会遇到旨在塑造新态度或强化现有态度的信息，比如警告人们不要边发短信边开车

的公益广告。说服包括塑造或强化态度。这点很重要，因为人们都在努力保持正确的态度。如果你认为运动损害心脏并且没有定期运动，你会希望自己是错的吗？同样地，你愿意相信吸烟和酗酒有害健康。这有助于避免做出导致不可逆性损伤的行为。

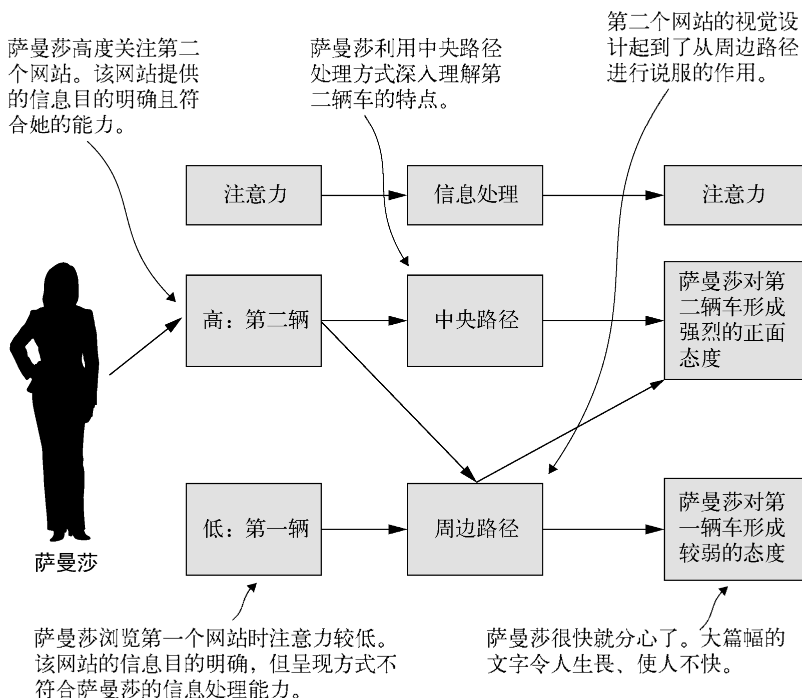


图 8-1　人们如何处理说服性信息的内容，基于派蒂和卡乔鲍于 1986 年提出的详尽可能性模型

本章介绍的是说服原则。我们将探讨导致人们被说服（或不被说服）使用产品的整个过程。你会学习如何在设计中运用说服这一原则的不同方面。本章将阐述如何在设计中运用大脑处理信息的两条虚拟高速公路：

- **中央路径**——人们密切关注自认为重要的信息；
- **周边路径**——相对于信息本身，人们更多地关注环境因素，如幽默、趣图或信息发送者的魅力。

8.1　引言

说服是设计师日常工作的关键。说服的重点在于塑造用户对产品的态度，进而激励用户使用产品。不采用说服，就无法吸引用户的注意力。

注意：说服是产生影响的方法之一。进行说服是指你的设计为用户提供清晰的信息（通过多种媒体类型）。说服的重点在于塑造或强化用户对于产品及使用它的态度，而这是基于态度会引发行为的假设。

我们频繁地说服他人或被他人说服。我们让拥有良好产品体验的用户撰写正面的产品评论。政客要求我们根据他们的意识形态投票支持或反对特定的问题。银行通过提供特别的财政激励政策来拓展业务。要想提高说服的能力，必须了解该过程是如何运作的，以及什么时候使用特定的说服技巧。否则，我们可能会因为信息无效或是在错误的时间提供为说服设计的体验而将潜在用户拒之门外。

说服不是一门黑暗艺术，也不涉及在设计中说谎、欺骗或使用不道德的黑暗模式。说服也是很难完成的。在成功说服用户试用产品的过程中，你面临着众多的障碍。在人类进化的过程中，我们发展出了多个心理防御机制，试图防止自己被其他人说服。我也会在本章讨论这些内容。

学术背景

详尽可能性模型为本章讨论的原则提供了模板。学术研究人员理查德・派蒂和约翰・卡乔鲍在 20 世纪 80 年代发展出详尽可能性模型，用于解释说服性信息如何塑造或强化人们的态度（进而引发行为）。当时的普遍逻辑是，态度会随着论据的力度而形成或改变。研究人员观察发现，除了遇到的信息，人们还会被很多其他因素说服。

在一项研究中，研究人员通过多种媒介向参与者呈现大量的说服性论据。比如，研究人员让多组参与者阅读一篇关于参加大学入学考试必要性的文章。研究人员还向参与者提供一张照片，称照片中的人是文章的作者。部分参与者收到的照片不同，上面的人更具社交吸引力（外表吸引人且介绍显示其家庭背景良好）。研究人员发现，人们被吸引力说服了：发表相同的言论，更具社交吸引力的人获得了更好的评价。此外，研究人员还发现，人们认为运动或流行文化偶像比籍籍无名的人更加可靠，而这有助于强化积极的态度。（如果研究人员说文章出自美国普林斯顿大学的教授，参与者会给出较高的评分；如果说文章是一名大学生所写，参与者给出的评分则较低。）

在另外一项研究中，研究人员分别向两组参与者展示一则新款剃须刀的广告。一组参与者认为剃须刀可在当地商店买到（相关性较强）；而研究人员告诉另外一组参与者，他们不能马上买到这款剃须刀（相关性弱）。认为可以买到剃须刀的那组参与者根据广告中论据的力度对剃须刀形成了积极或消极的态度。不能买到剃须刀的一组则更有可能因为运动明星代言等次要因素而对剃须刀形成积极的态度。

详尽可能性模型是引用率最高的说服模型之一。尽管来自市场营销与传播领域，该模型在其他领域也得到了广泛应用。基于这一模型的研究发现，说服用户所需要的不仅是一条强有力的信息。人们还会关注信息的传递方式以及众多其他次要因素。

8.2　说服的重点概念

研究人员派蒂和卡乔鲍于 1986 年建立了一个模型（详见 8.7 节）来描述说服如何发生在人们身上。他们的基本前提是，人们遇到信息（说服性信息），决定是否关注该信息（注意力），然后相应地处理信息（处理路径）。研究人员使用这个模型解释并支持了数千项与说服因素相关的研究发现。

8.2.1　确定人们是否关注：能力和相关性

以下两个因素决定了人们会对说服性设计或信息给予多少关注。

- **能力**——人们有没有能力处理接收到的信息？他们是否理解你呈现的问题和论据？一个人如果从来没有见过或听说过臭鼬，他就不太可能联想到见过臭鼬的人所联想到的气味。如果没有在实际生活、图书或电视里见到过臭鼬，就没有能力理解臭鼬是什么。
- **相关性**——这个问题对遇到说服性信息的人有意义吗？和他有关系吗？涉入问题的程度是激发高度注意力的关键因素。如果没有智能手机，你不会觉得新款的智能手机日历应用跟自己有关系。相反，如果你正在积极搜索一款新的智能手机日历应用，就很有可能关注它的信息和体验。

8.2.2　中央路径处理

在注意力高度集中的情况下，人们在内心处理信息采用的是研究人员称为**中央路径处理**的方法。人们基于能力和相关性判断信息的重要性，再根据重要性对信息进行处理。他们在大脑的中央路径对需要处理的信息进行仔细的检查。通过中央路径形成的态度会比通过周边路径（详见 8.2.3 节）形成的态度更为持久、更难改变。

埃米莉是当地体育赛事的忠实粉丝。她定期在智能手机或平板电脑上通过特定主题（新闻、体育和旅游等）的应用浏览信息。一天，埃米莉支付 Comcast[①]的账单时获邀观看了一个关于新推出的当地体育赛事应用的视频，并参加了赢取免费 iPad 的比赛。埃米莉对体育赛事应用深感兴趣。很长时间以来，她一直在搜索关注她最爱球队（相关性）的适当方式。她不是特别想赢取 iPad，因为她已经有了一台，但是这个奖品确实很吸引人。

埃米莉仔细观看了宣传该应用的视频，因为这可能会成为她每天使用的产品。视频里有很多截屏，还提供了应用下载的链接（能力）。埃米莉意识到，这款应用不具备很多她觉得有用的功能：关注不同的球队，定制提醒信息，以及在应用内购买门票。埃米莉对该应用产生了强烈的消极态度。后来，埃米莉在聊天时告诉体育迷朋友，他们应

① 一家美国的有线电视、宽带网络和 IP 电话服务供应商。——编者注

该继续寻找合适的体育应用，Comcast 的应用还不够好。

总的来说，埃米莉对观看视频倾注了高度的**注意力**，因为：

- 她对当地球队感兴趣（相关性）;
- 她定期使用应用浏览信息（相关性）;
- 她一直在搜索合适的当地体育赛事应用（相关性）;
- 信息通过视频这种便于查看的方式呈现（能力）;
- 加分项——她已经是 Comcast 的一名顾客，对其产品非常熟悉（能力）。

埃米莉对信息的高度关注促使她采用了**中央路径处理**，并对视频形成了强烈的消极看法，因为应用缺少了她需要的重要功能。如果没有强有力的说服，埃米莉不太可能改变自己对应用的想法。

8.2.3 周边路径处理

在注意力低下时，人们在内心通过周边路径处理信息。

莎伦不是当地球队的粉丝。一天，在支付 Comcast 账单时，莎伦看到一条关于参加比赛赢取免费 iPad 的信息（如图 8-2 所示）。参加比赛要做的就是观看一个关于当地体育赛事应用的视频。莎伦不太关心当地体育赛事应用，但是决定看这个视频，因为她想要获得赢取 iPad 的机会。Comcast 体育应用的相关信息对莎伦而言并不重要。

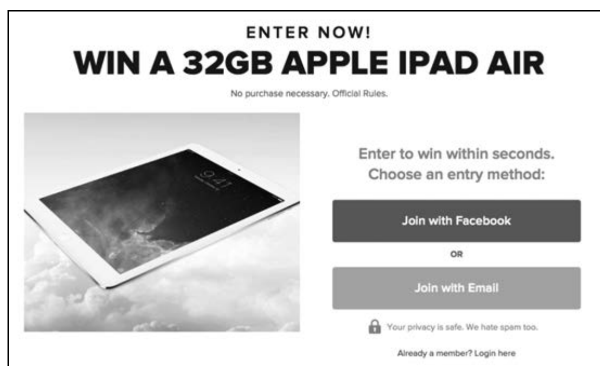


图 8-2 赠品和比赛有助于鼓励用户通过周边路径处理形成对产品的积极态度

莎伦边看视频边跟朋友发信息聊晚上的计划。她看完了视频并愉快地在结尾处登记参加了赢取 iPad 的比赛。那天晚上，莎伦的朋友都在谈论当地体育赛事以及追踪所有最新新闻和比分有多困难。于是，莎伦推荐了 Comcast 的体育应用，尽管她从来没用过。她告诉朋友，他们也许可以通过 Comcast 应用关注当地的球队。莎伦对 Comcast 应用形成了正面的态度，因为这个应用让她参加了可以赢取喜爱之物的比赛。

莎伦对看视频这件事没有倾注很多**注意力**，因为：

- 她对当地球队不感兴趣（相关性）；
- 她对赢取 iPad 更感兴趣（相关性）；
- 跟朋友发短信分散了她的注意力（相关性）；
- 她用浏览器播放视频（能力）。

较低的注意力让莎伦采用了**周边路径处理**，并对视频形成了较弱的积极看法，因为她的目的是参加比赛赢取免费 iPad。莎伦对应用的态度很容易就会改变。比如，其他应用提供的奖品可能让莎伦更感兴趣，影响她做出更高的评价。

8.3　如何为说服而设计

你会享受为说服而设计的。这些元素会使你的产品与众不同。你的设计应该始终考虑到不同的用户，无论他们对产品的注意力是集中还是分散。除此之外，有效设计的产品还有机会在用户使用产品的过程中提高他们的注意力。让我们进一步了解如何通过设计吸引用户的注意力吧。

8.3.1　使用户集中注意力

研究人员发现了能力和相关性是两个引发高度关注的关键特征。

1. 用户必须有能力使用你的设计

用户必须有能力理解设计的交互和目的。你的设计可能直指用户最重要的需求，但是如果不能完成操作流程，他们就不会用你的产品满足自身需求。

Squarespace（如图 8-3 所示）是一个网站构建平台，它通过以下方式提升了用户和潜在用户的能力。

- ❑ **简单的交互**——迎接潜在用户的是一个简单的主页以及明显的行为号召：GET STARTED。
- ❑ **模板**——用户能直接获取并预览模板。要注意的是，在选择一个模板之前，他们无须输入任何信息或参加任何任务。这可能是开始使用产品最为简单的方式了。如果用户需要进一步操作，就必须注册。Squarespace 组织内容的方式非常简单。



图 8-3　Squarespace 提供简单的交互、清晰的行为号召和各类模板来增强用户的能力

2. 如何为能力而设计

你可以通过以下方式进行设计，提升用户的能力。

- ❑ **有条理地组织内容**——在产品内部展示信息时使用经过用户测试的标签和导航分类。
- ❑ **简单的交互**——让用户在一定时间内完成一项明确的任务，允许用户保存并随时继续任务。

- **模板**——大部分用户都不是高级用户。空白的页面令人生畏，用户依赖你的产品获得指引。
- **上下文工具提示、简单易懂的常见问题列表以及帮助文档**——帮助用户在活动情境中快速学习。不要让用户遇到问题就导航到别处。

3. 用户要理解设计的相关性

用户必须理解产品的目的及其重要性。如果用户不理解产品的目的，他们不可能知道产品是否与自己相关。在线博客平台 Medium（如图 8-4 所示）为用户创造了直接的相关性。用户想完成两项主要任务的其中之一：创建或阅读博客文章。Medium 就直接给用户提供了以下选项：

- 在登录页面直接创建新文章；
- 在推荐的文章中直接点击查看；
- 点击热门标签阅读相关文章；
- 从头条新闻中选读；
- 搜索你想读的内容。

Medium最大化了用户使用用户产品的能力。

用户可以直接发布或阅读其他人的文章。

在用户完成一项任务时，Medium为其提供上下文帮助。

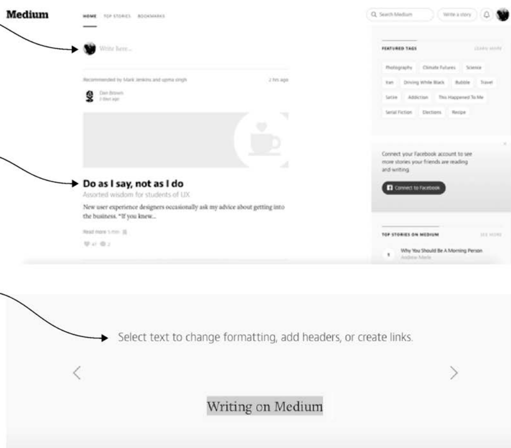


图 8-4 Medium 直接清晰地表明了产品的相关性，允许用户直接发布和阅读博客文章。在用户创建一篇新文章时，Medium 还提供上下文帮助，由此提高用户的能力

4. 如何为相关性而设计

要提高相关性，你的设计必须阐明产品的用途以及用户如何利用产品实现目标。你的设计应该：

- 呈现清晰的行为号召；
- 每次只给用户布置一项任务；
- 根据用户对产品的期待选择图像、进行品牌推广。（如果你的产品是网上银行，不要提供大量关于猫的视频。）

谨记，你的产品不能满足所有人的需求。如果你的产品用于追踪用户饮用的各类啤酒，那些正在戒酒以及滴酒不沾的人确实不需要你的应用。你要接受这样的情况，并将资源集中投放在你能影响的受众身上。

8.3.2　为注意力集中的用户而设计

现在你已经吸引了用户的注意力，非常好！紧接着就是棘手的部分了。一旦用户开始处理信息，决定用户是否对产品形成积极态度的就是论据或设计的质量。有力的论据会使用户对话题产生积极态度，无力的论据则会使用户对产品产生消极的态度。这就意味着你需要为用户提供其所需的信息（说明你的产品适合用户的高质量论据）而且信息的获取要简单容易。

如果你的产品是帮助用户购买产品或服务的电子商务网站或应用，你要做的就是赋予用户能力，让他们轻松搜索正在寻找的东西。你可以通过条理清晰的导航分类、准确的搜索、相关结果筛选条件、产品比较工具以及个性化账户设置等来实现这一目的。梅西百货（如图 8-5 所示）为用户管理网站的搜索结果提供了多种筛选条件。



图 8-5　梅西百货提供的筛选条件让用户将注意力集中在重要的搜索结果上

如果你的产品是一个游戏或基于任务的应用，你的交互需要快速呈现并符合用户期待。将产品的重要功能告诉用户。你为用户提供的应该是他们开始使用产品所需的关键信息，继而让用户在深入使用产品的过程中锻炼技能。因为信息过载带来的感受是实实在在的，会泯灭用户对产品的兴趣。

你的设计还要避免无意义或不合时宜的干扰。比如，Walgreens（如图 8-6 所示）显示模态窗口要求用户完成一项体验调查，妨碍了用户离开网页的操作。在这种情况下，用户不会对体验有任何积极反馈。Walgreens 应该在用户完成购买之后的确认页面上显示这一模态窗口。

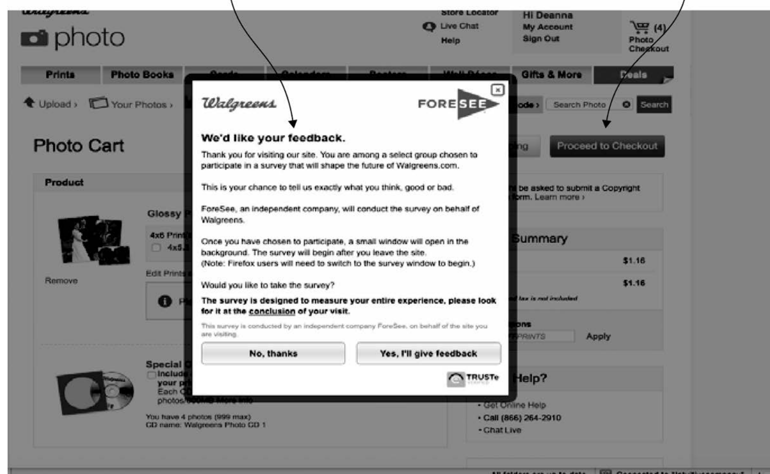


图 8-6 Walgreens 干扰了用户的重要操作流程。这使得用户不能将注意力集中于正在浏览的产品上，可能会减少购买量

如何为中央路径处理而设计

最重要的是记住：论据的力度会影响用户形成并强化对产品的态度。你的设计必须包含并清楚显示以下各项用户所需的信息：

- ❑ 清晰的视觉层级，突出重要信息；
- ❑ 上下文帮助和工具提示，不要让用户失去学习的体验；
- ❑ 详细的产品描述；
- ❑ 没有专业术语的描述和指引；
- ❑ 讲述网站故事的产品照片和图像；
- ❑ 相关的筛选和分类选项。

8.3.3 为注意力低下的用户而设计

用户没有兴趣密切关注产品的细节。即使有兴趣，现在也应该利用说服的有利元素来提高他们对产品的关注程度。这些元素的例子在网上和市场营销中相当常见，会通过不同方式体现出来。

- **同类推荐**——如果用户不了解你的产品或者不知道为什么要用你的产品，他们可能会参考与自己相似的人。
- **专家**——不知道用哪个？不在意用哪个？像×一样使用××吧。
- **幽默**——人们喜欢幽默，对有趣的东西记忆深刻。适度地让你的税务筹划网站更加风趣吧。
- **金钱**——给人们钱，降低或免除费用，以及提供免费服务促使用户通过周边路径形成积极的态度。
- **音乐**——播放熟悉或动人的音乐可以帮助用户对产品形成积极的态度。
- **奖品**——人们喜欢不劳而获。组织比赛或抽奖活动可以有效促使用户通过周边路径对试用产品产生兴趣。
- **奖励计划**——比随机抽奖更进一步，让忠实用户获得福利和地位。根据用户的购买、搜索和浏览历史为他们提供折扣和特别待遇。
- **性感**——性感是说服的"爱情小说封面"。性感也是个有效的方法。我建议你开阔思路，更好地利用性感。不是每个人都迷恋异性。不是每个人都迷恋同样的外貌类型。你可以创造一个更加兼收并蓄的体验以迎合各种群体吗？你可以协调市场营销材料中涉及的人种、身高和体型吗？否则，继续使用猫的形象可能是最好的。
- **安全**——用户知道会有邪恶的人企图利用他们的数据做坏事。为增强用户安全感，可以增加第三方认证印章、加盖时间的安全测试结果以及确保数据保密性和安全的无术语信息。
- **地位**——用户更加重视地位象征或质量象征。
- **视觉吸引**——毫无疑问，有效的视觉设计可以说服用户。
- **多个额外技巧**——我在 8.7 节列出了探索这些技巧的文章。

8.4　侃侃而谈：关于说服的对话

对于你在设计中融入的说服类型，你的客户和同行会很熟悉其中的很多概念（和潜在逻辑）。假设你的产品是帮助人们跟踪看过的以及想看的电影。

- **注意力**——“我们知道，人们会发现我们的应用很有用。我们要确保应用的设计直接告诉用户如何以及为何跟踪电影。如果做到这一点，用户会密切关注应用的功能并决定要不要下载和使用应用。”
- **相关性**——“用户会直接看到产品怎样迎合他们的兴趣。我们列出近期在影院排名前 10 的电影，让用户从中选出看过的以及想看的。用户由此开始了账户创建的过程，而他们看过的电影会被预先填入个人记录。”
- **能力**——“我们尽可能简化应用的下载过程。我们在很多电影海报上添加了二维码。应用是免费下载的，相信很多用户都知道怎样使用应用商店。”
- **注意高度集中**——“我们希望鼓励用户更多地了解应用。要直接表明我们的产品如何满足用户的需求。我们向用户展示应用的描述，让他们比较应用和其他现有产品的功能。我们相信，我们的功能比竞争对手的更有价值，更容易使用。”
- **导航**——“我们已经重新构建了导航和二级导航，以反映用户如何看待导航分类目录之间的关系（如电影类型）。这将减少用户的脑力劳动，让他们更加相信你的网站能有效满足他们的需求。这次导航的重建充分利用了用户访谈收集的反馈意见。”
- **注意力低下**——“我们知道，有些用户需要额外的推动力才会使用产品。我们对设计进行了多项改进，促使这类用户使用我们的应用。”
- **忠诚度**——“我们允许用户跟踪他们在电影票和影片租赁上的支出。根据支出的金额，用户可以获得相应的产品折扣，并最终赢取一张免费电影票，看一场自己喜欢的电影。我们预见，与所推荐各类电影相关的影院和发行公司合作会抵消这一成本。我们与一家主要的电影制片厂建立了伙伴关系，在他们新上映电影的网页上为我们的应用打广告。用户会把应用与自己想看的新电影联系起来，并且下载和使用。”
- **游戏化**——“我们建立起了一个等级系统，人们可以根据观看的电影数量赢取不同的头衔（比如，从‘新手’到‘影评家’）。

用户在应用上留下的任何信息和评论都会反映这种地位。这有助于激励用户更加投入我们的应用，赢得比其他人更高等级的头衔。”

8.5 案例分析：PayPal

PayPal 是在线付款和收款的同义词。这并非偶然，而是得益于贯穿产品的功能：方便实用、极具说服力。让我们一起探索 PayPal 是如何通过中央和周边路径处理吸引用户的。

8.5.1 注意力

人们本质上倾向于关注 PayPal 涉及的话题：钱！久而久之，PayPal 与用户的关系变得愈发密切：大部分人都曾经通过 PayPal 发出或接收款项。我在 2008 年就用 PayPal 转钱给房东，而房东其实对技术一窍不通。让我们探讨 PayPal 的设计如何在用户处理信息时充分利用其注意力的集中程度。

1. 能力

PayPal 在发出和接收款项时都利用了能力（如图 8-7 所示）。PayPal：

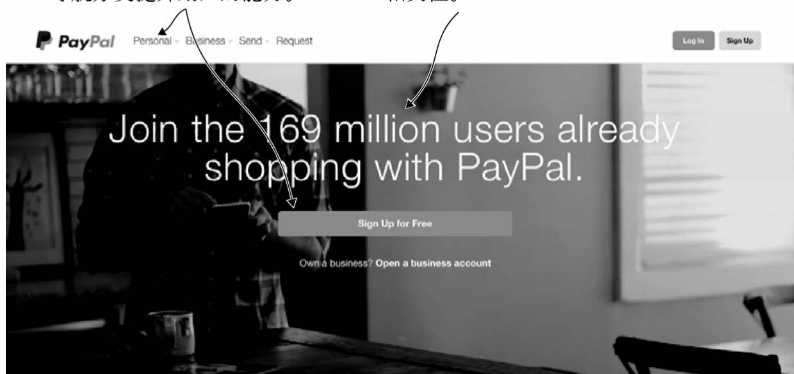


图 8-7　PayPal 的首页同时融入了能力（免费注册）和相关性（1.69 亿人都在使用 PayPal 购物）

- ❑ 不要求用户创建账户就允许其进行转账；
- ❑ 允许用户简单地输入转账对象的邮箱地址或电话号码；
- ❑ 不对用户转账或使用产品进行支付收取任何费用；
- ❑ 允许用户连接外部账户来转移收到的款项。

用户利用产品收款的操作过程非常简单：连接一个支票或储蓄账户就可以开始接收其他人发出的款项。

2. 相关性

PayPal 是关于钱的。钱在本质上与大部分人都息息相关。PayPal 建立起了一些战略伙伴关系，提高了产品的相关性。在 21 世纪初 eBay 风靡之时，eBay 推荐 PayPal 为其支付手段。最终，eBay 收购了 PayPal。

8.5.2 注意力集中

PayPal 显示的信息清晰实用。用户无须增加投入就可以利用特定的功能（如支付），PayPal 正是以此促使用户进一步探索其产品。

PayPal 做到了：

- ❑ 让用户访问基于角色的相关信息，比如商家、顾客、开账单等（如图 8-8 所示）；

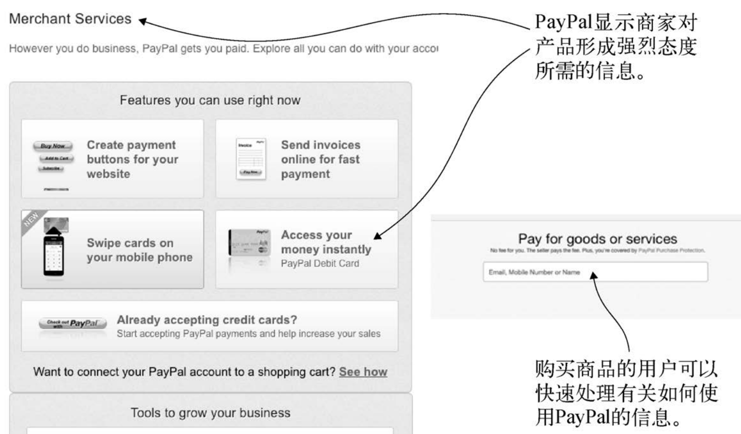


图 8-8 PayPal 显示的信息帮助商家和转账者轻松了解产品如何满足他们的需求

- 提供便于访问的联系信息、常见问题列表和指导视频；
- 以通俗易懂的方式、不使用专业术语来解释使用方法；
- 通过导航分类有条理地对内容进行归纳；
- 为付款制定简单的操作流程。

8.5.3　注意力低下

PayPal 成功推出多项功能，吸引了原本不太注意产品的用户。这些功能包括：

- 与 eBay 进行品牌结盟，增加用户对产品的感知（专业性）；
- 为用户提供特定商家的折扣（如图 8-9 所示）（忠诚度/奖励）；
- 将 logo 与万事达卡、Visa 等传统可信的支付商家结合起来（地位和信任）；
- 建立简明的收费系统（金钱）；
- 允许免费转账（金钱）；
- 在款项支付操作中使用印有 PayPal 标志的按钮（视觉设计）。



图 8-9　PayPal 为在各大商家购物提供低至六折的优惠，充分吸引用户的注意力

8.6　章末练习：迷人巧克力棒的说服式设计活动

假设你现在有一项任务，为迷人巧克力棒公司的旗舰产品（黑巧克力棒）设计说服性数字营销活动的材料。活动的重点在于说服下列

用户角色。你至少要为产品起一个名字并设计外包装，还可以进一步创作网页、海报、口号或其他营销材料。你可以在 Manning 出版社的论坛分享答案并提供反馈：https://forums.manning.com/forums/design-for-the-mind。

8.6.1　用户角色

选出至少一个用户角色并为之设计。

- ❑ 一个中年男人，没有嗅觉，色盲
- ❑ 一个十几岁的男孩，对巧克力过敏，是朋友中的领导者
- ❑ 一个 45 岁的男人，厉行节食，是慧俪轻体减重咨询有限公司（Weight Watchers）的会员
- ❑ 一位老太太，养了 35 只猫，喜欢编织
- ❑ 来自电影《早餐俱乐部》的小孩
- ❑ 剪刀手爱德华
- ❑ 一名逃犯，曾因重窃罪而服刑
- ❑《鸭子王朝》的演员
- ❑ 来自火星的外星人
- ❑ 一个 35 岁的单亲妈妈，在迷人巧克力棒公司的工厂上班
- ❑ 一个 50 岁的男人，沉迷赌博
- ❑ 一对年轻夫妇，刚刚买了他们的第一套房子，几乎花光了可支配收入
- ❑ 一个来自巴西的中年可可豆农夫
- ❑ 一个最近中了彩票的年轻女子
- ❑ 一个几乎失明的巧克力爱好者

8.6.2　研究

在设计材料之前，你需要从目标人群收集信息。假设你进行了小组讨论并/或采访了目标人群的代表。请回答以下问题。

(1) 你的目标人群看重什么或认为什么是重要的？

(2) 目标人群的兴趣和爱好是什么？

(3) 激励他们购物行为的是什么？

(4) 你在说服目标人群购买巧克力棒时面临哪些挑战？

(5) 你会运用什么策略来说服目标人群购买巧克力棒？

好！现在设计你的营销材料，然后对以下问题做出回答。

简要解释你设计的营销活动如何运用了本章讨论的说服性沟通元素。

- ❑ 你的设计如何运用了中央路径处理？
- ❑ 你的设计如何运用了周边路径处理？

8.7　附加资源

ANGST C M，AGARWAL R. Adoption of electronic health records in the presence of privacy concerns: the elaboration likelihood model and individual persuasion[J]. MIS Quarterly，2009，33(2)：339–370.［这篇文章利用详尽可能性模型解释人们为什么喜欢（或讨厌）电子健康档案。］

CHEN S H，LEE K P. The role of personality traits and perceived values in persuasion: an elaboration likelihood model perspective on online shopping[J]. Social Behavior and Personality: An International Journal，2008，36(10)：1379–1399.（研究人员利用详尽可能性模型检验电子商务中的说服。）

PETTY R E，CACIOPPO J T. Source factors and the elaboration likelihood model of persuasion[J]. Advances in Consumer Research，

1984，11(1)：668–672.（派蒂和卡乔鲍围绕吸引力和可信度等来源因素对说服的影响展开讨论。）

PETTY R E，CACIOPPO J T. The elaboration likelihood model of persuasion[M]//Advances in Experimental Social Psychology: Volume 19. Orlando：Academic Press，c1986：123-205.（研究人员检验了详尽可能性模型的最新观点，以对在线说服加以应用。）

SANJOSE-CABEZUDO R，GUTIERREZ-ARRANZ A M，GUTIERREZ-CILLAN J. The combined influence of central and peripheral routes in the online persuasion process[J]. CyberPsychology & Behavior，2009，12(3)：299–308.（研究人员检验了网站个性化对于影响用户的作用。）

关键词：中央路径，双加工理论，详尽可能性模型，周边路径，说服

8.8 小结

- 注意力、信息处理和态度是说服原则的关键组成要素。
- 如果告诉用户你的产品与其生活或当前的问题息息相关，他们就会密切关注你的设计。
- 注意力高度集中促使用户通过中央路径处理信息。
- 通过中央路径形成的态度是基于论据力度的。
- 提供准确和易于处理的信息，允许用户筛选和分类信息，以及使用清晰、无术语的语言可以为你的设计创建有力的论据。
- 通过中央路径形成的态度往往根深蒂固，难以改变。
- 如果不能理解你的产品设计或未能看到产品的相关性，用户会通过周边路径来处理信息。
- 你的设计可以通过融入同类推荐、金钱、性感、奖励和视觉吸引来运用周边路径处理。

第四部分

用户体验设计：汇总整合

本书的最后一部分将回顾各个原则并提供可行的步骤，帮助你将所学内容应用到实践中。

第 9 章提供的案例可以让你对之前的各个原则加以应用。你将通过示例学习如何借助心理学全面思考一个想法从构思到实施的整个过程。你还会发现，这些原则在实际应用中是非常灵活的，根本不存在放之四海而皆准的方法。可以选择一个最适合你的产品及其用户的方式对原则加以应用。

第 10 章提供的信息可以帮助你凭借所学的内容继续前进。在这章，你会学习如何在设计项目的所有阶段融入心理学原则。我也会帮助你为产品找到最合适的原则，并介绍进行用户体验研究的一些常用方法，你可以借此为设计找到依据。最后，我还会提供一些方法，用以衡量将心理学原则融入产品设计的影响。

第 9 章

案例分析：KidTech 设计公司的“明智选择”应用

本章内容：

- ❑ 在一个项目中运用多个心理学原则；
- ❑ 应用我们讨论过的心理学原则；
- ❑ 综合运用心理学原则和其他用户体验设计实践。

我们已经讨论了七个心理学原则，你可以立即将其运用到设计中，提高产品的利用率和可用性。本章提供了一个关于智能手机的虚构案例，设计团队运用了本书所论及心理学原则的全部或一些元素。这个案例分析要求你先深入思考自己可能做的决策，再分析 KidTech 团队是如何应用各个原则的。

9.1 引言

KidTech 设计公司是一家创业公司，共有三名合伙人：研究人员马克斯韦尔、内容策略专家兼项目经理埃米莉，以及用户体验设计师埃莉诺。他们三人共同承担前端及后端的所有任务。

KidTech 从一名风险投资人那里获得了一笔资金，用以开发一款针对 12 ~ 18 岁孩子的决策制定应用——“明智选择”。父母和孩子可将应用下载至智能手机或平板电脑中。父母不在身边时，孩子可以借助应用制定决策。如果一个孩子想在放学后去朋友家，他可以咨询应

用这是不是一个“明智选择”。应用向用户提出一系列问题（比如，你今晚有作业吗），以算法为基础，根据用户的回答以及过往的选择数据来决定这一选择是否明智。这款应用让父母选择设置，确保应用满足他们的需要。父母可以要求通过智能手机或平板电脑接收通知并亲自回复才能最终确定决策是否为“明智选择”。

该应用功能明确（帮助父母和孩子围绕做正确的事情建立高度信任），也能够促进父母与孩子之间的沟通，更好地谈论培养良好决策技巧的重要性（这样的技巧在孩子进入成年阶段之后是非常重要的）。在接下来的内容中，我将补充介绍应用的其他细节。

9.2 利用心理学证明想法的正确性

KidTech 认识到，设计师应该找出并理解用户对产品产生需求背后的心理学原则。以心理学原则作为支撑，你可以为自己的想法提供强有力的论据。我们已经讨论了多个心理学原则，不妨将其用于改进产品的初始设计。假设 KidTech 让你简要阐述应用会如何迎合用户心理，以便纳入其商业案例中。

9.2.1 你会如何利用心理学证明“明智选择”应用的合理性

用几句话说说你如何利用本书的一个或多个心理学原则来证明“明智选择”应用的合理性。

- 你认为哪个/哪些原则为应用提供了充分的理由？
- 为什么？
- 你会讨论该原则的哪些具体内容？
- 你会如何将该原则延伸至应用的实际设计？

9.2.2 KidTech 如何利用心理学证明“明智选择”应用的合理性：计划行为

KidTech 设计团队利用计划行为原则的概念来促进产品开发。KidTech 的目的是创建一个用户会计划使用的应用，一个辅助孩子做计划决策的应用。

在制定融资计划之前，KidTech 团队讨论了他们的构思怎样满足用户在行为信念、标准信念和控制信念方面的需求。KidTech 通过计划行为原则展示了“明智选择”应用如何迎合了用户心理。

1. 行为信念

大多数父母认为让孩子做出明智的选择是一件好事。他们希望自己可以更好地让孩子理解决策的结果。大多数孩子认为自主决策是一件好事。他们希望尽快拥有决策的自主权。此外，大部分人都希望做出良好的决策，改善现状。这款应用正是辅助制定大小决策的工具。

2. 标准信念

在大多数社会和主流社交圈子中，孩子参与某项活动之前征求大人的同意是正常行为。使用智能手机和平板电脑应用的年轻人数量正在持续增长。使用智能手机和平板电脑也被视为第一世界国家大部分年龄层的社会常态。

3. 控制信念

这款应用利用了目前控制信念的延伸。父母认为他们应该控制孩子的决策，而孩子通常清楚父母决定着他们的行为。这款应用通过智能手机拓宽了父母的控制范围。此外，应用还增加了孩子们对控制的认知。做决策之前，在手机上咨询自己的选择是否明智似乎比咨询父母要更容易。人们还希望控制决策的结果。通过判断决策是否为“明智选择”，应用让用户更深入地了解决策能否带来正面结果。

9.2.3 KidTech 如何将计划行为延伸至产品设计

KidTech 可以将计划行为的构成要素延伸至“明智选择”应用的设计。

1. 行为信念

应用为做出“明智选择”的孩子提供奖励积分。孩子可以凭积分换取赞助商提供的礼品卡。父母必须确认孩子实际执行了决策，由此为每个决策的积分提供证明。

2. 标准信念

应用的一些功能强调了一个事实：使用应用协助决策是社会认可的行为。这包括了不同的板块，用户可以就以下内容发表自己的想法：

- 如何使用应用增进父母和孩子之间的信任；
- 独特的群体活动；
- 其他用户提出的想法；
- 众多用户的评价。

3. 控制信念

父母能在应用中选择批准决策的设置。父母可以要求必须预先得到他们的同意才能把所有决策标为“明智选择”，也可以允许应用最终决定用户自定义的选择，如放学后去父母预先批准的朋友家里。父母会收到所有活动的通知，也有时间检查应用确定为“明智选择”的决策。上述功能还会促使孩子对决策制定产生更强的控制感。做出的明智选择越多，孩子们越会觉得自己更有能力做出正确的决策。他们也会知道父母意识到了这些明智选择。

9.3 紧张的父母和不确定的结果

KidTech 希望应用用起来简单有趣。他们不想用户苦苦思考应用能否给生活带来好处。马克斯韦尔从多次访谈中发现，父母认为让孩子使用该应用会带来不确定的结果。应用的功能需要消除父母的疑虑，使他们相信让孩子使用这款应用是明智的决定。

9.3.1 你会如何消除父母的疑虑并应对不确定性

作为练习，用几句话说说你会怎样利用一个或多个心理学原则来使用户相信“明智选择”应用可以帮助他们实现目标。此外，你要怎样降低用户对决策的不确定性——既包括使用应用的决策，也包括通过应用做出的决策？

- 你认为哪个/哪些原则为消除用户疑虑提供了指引？
- 为什么？
- 你会如何将该原则融入设计？
- 根据该原则，哪些用户界面的元素可以消除用户的疑虑？
- 你会如何使用该原则应对用户的不确定性？
- 哪些用户界面的元素支持用户使用并再次使用应用？

- 你会如何设计应用来提高确定性并增强用户信任度？

9.3.2　KidTech 如何消除父母的疑虑并应对不确定性

KidTech 设计的功能融入了风险决策和心理捷径（第 3 章）的两大构成要素：损失规避和承诺升级。

1. 损失规避

马克斯韦尔发现，父母想开始让日渐长大的孩子自主做决策，但又不想丧失对决策的最终决定权。父母也表示，孩子们会努力做出正确的决策以保住自主决策的权利。

马克斯韦尔在报告中表明这款应用自然地运用了损失规避（详见 3.2.3 节），并指出产品营销应该明确阐述应用的这一优点。此外，马克斯韦尔还为用户对损失的容忍程度推荐设置选项，比如建议对做出错误决策的用户实施禁足。父母和孩子会商定对某些决策的惩罚。应用可能建议孩子不要去朋友家，并提醒他们上次在类似情况下做出同样决策时遇到的麻烦。于是，如果父母提前设置了惩罚，孩子一旦选择做出错误决策就会被禁足。

2. 承诺升级

承诺升级（详见 3.3.6 节）是指让用户在产品使用上投入时间。马克斯韦尔的研究发现，父母希望与技术、孩子都建立起联系。有可能使用该应用的父母希望应用增进他们与孩子的关系，并愿意在应用满足其需求的前提下长期使用。KidTech 通过以下两种方式在设计中运用了承诺升级。

- 应用显示用户决策的数量以及好坏结果各占的比例。显示用户使用应用的频率可以提醒用户在应用上花费的时间和精力以及过往所做的决策。父母可以和孩子共同讨论这些决策，并通过应用以音频、视频或书面的形式记录思考的过程和结果。
- 用户赢取的积分只能通过应用来兑换；用户做的决策越多，赢取的积分就越多（尤其是良好的决策）；此外，积分只能通过应用换取赞助商提供的礼品卡，这意味着用户要兑换积分就会继续使用应用。父母和孩子都可以赢取积分，这两类用户因而会同时产生更深的承诺。

9.4 社交化

马克斯韦尔的研究发现，孩子希望在社会媒体上分享自己的经历，尤其是和朋友玩乐的事。父母不是很放心孩子公开分享决策，但又想知道其他父母允许自己的孩子做什么。

9.4.1 你会如何使“明智选择”应用社交化

请用几句话说说你会如何利用一个或多个心理学原则巧妙地使“明智选择”应用社交化。想想你可以怎样提高产品使用率并利用正面评论和口碑的力量。

- ❑ 你认为哪个/哪些原则为创造有意义的社交体验提供了指引?
- ❑ 为什么?
- ❑ 你会怎样将该原则应用于你的设计?
- ❑ 根据该原则,哪些用户界面的元素会促进应用内的社交互动?
- ❑ 你可以将决策制定的哪些社交元素应用于你的设计?
- ❑ 你会在什么时候为用户创造建立社交联系的机会?

9.4.2 KidTech 如何使应用社交化

KidTech 运用社会影响原则确保为应用设计出有意义的社交体验。

社会影响

“明智选择”应用将 9.2.2 节讨论的社交标准加以延伸，并融入社会影响的其他元素（详见第 6 章）。

内容策略专家埃米莉也是社会媒体方面的行家。她主张为应用添加一些功能以迎合那些利用应用建立社会身份的用户，同时对社会影响加以运用。

- ❑ 13 岁以上的用户有能力在社会媒体上分享他们所做的决策及其结果。

  应用允许用户在 Twitter 或 Facebook 上发帖子，如“我刚刚使用‘明智选择’应用获得了吃甜点的许可”。这样的帖子能更好地促使在社会媒体上关注该用户的其他孩子深入了解这一应用。用户也可以根据决策结果发帖子表明自己做出的是“好

选择”还是“坏选择”。

- “明智选择”让用户直接在应用内评分并撰写产品推荐。在哪个时间点要求用户评价应用是讲究策略的。建议在用户连续做出三个明智选择时提出这样的请求，因为这些用户更可能有满意的产品体验。

在应对社会身份问题方面，埃米莉为父母和孩子这两类用户设置了独立的 Facebook、Twitter 和其他社会媒体账户。确认自己所属的群体（孩子或父母）并通过社会媒体加入该群体有助于用户建立稳固的社会关系。

“明智选择”允许用户以小组形式使用应用获得批准。同样，这有助于用户建立社会身份——加入“通过应用征求父母同意”的群体会使更多孩子想要使用应用。

应用为用户提供类似 Facebook 风格的新闻推送，显示熟人做出的选择及其结果（好选择/坏选择）。用户会看到朋友做出的选择，如参加体育赛事或探望朋友。

9.5　向用户交代清楚

KidTech 深知与用户及潜在用户保持沟通的重要性。他们需要制定沟通方案，以此促进应用营销以及与用户在应用内的交流。

9.5.1　你会如何将 KidTech 推荐给用户

请用几句话谈谈你会如何运用一个或多个心理学原则设计应用内的用户沟通以及针对潜在用户的营销活动。想想你的受众是哪些人以及哪些原则为沟通提供了指导。

- 哪个/哪些原则为创建有效沟通提供了指导？
- 为什么？
- 你会如何利用心理学原则与用户进行沟通（应用内沟通）？
- 你会如何利用心理学原则与潜在用户进行沟通？
- 在空白处写下你会在应用内呈现给用户的内容。你会在什么时候显示这些信息？

- ❑ 在空白处列出一些你会用来说服潜在用户试用应用的信息。

9.5.2　KidTech 如何设计他们的沟通策略

KidTech 采访潜在用户，并利用收集到的信息决定用于应用内部、应用营销和其他资料的沟通框架（详见第 7 章）。

1. 为孩子构建的信息

KidTech 利用基于信任的价值框架和利他价值框架来构建与（13 岁及以上）孩子的沟通。他们还借助孩子参与活动的照片（以及用户上传的照片）来构建有效的信息。

以下是 KidTech 面向孩子这类用户构建的一些信息：

- ❑ 和父母一起使用"明智选择"应用可以让你获取父母的信任（信任）；
- ❑ 做出明智选择提高了你获得独立的可能性（信任）；
- ❑ 你的决策还可以改善其他人的处境（利他）；
- ❑ 如果有更多像你这样的决策者，世界将会变得更加美好（利他）。

2. 为父母构建的信息

父母使用"明智选择"应用的时候会收到基于信任框架和父母框架构建的信息：

- ❑ 使用"明智选择"应用会让你获取孩子的信任（信任）；
- ❑ "明智选择"让你赋予孩子做出正确选择的权利（信任和父母）；
- ❑ 决策制定是孩子需要培养的一项关键技能（父母）；
- ❑ "明智选择"应用是你的伙伴，协助你将孩子培养成负责任的成年人（父母）。

9.6　长期使用

KidTech 深知应用的真正价值在于长期使用。只有经过一段时间和一系列明智选择，父母才能学会相信他们的孩子。只有通过实践，孩子才会培养出做明智选择所需的技能。因此，KidTech 审视他们的设计，寻找机会确保应用包含的设计元素充分运用了心理学原则，能够促使用户长期使用。

9.6.1　你会如何让用户持续使用应用

用几句话说说你会如何利用一个或多个心理学原则确保用户持续使用应用。

- 哪个/哪些原则为创建与应用用户及潜在用户的有效沟通提供了指导？
- 为什么？
- 你可以添加什么功能来提高应用的使用频率？
- 在用户完成注册的情况下，心理学原则会给应用推广和宣传带来什么启示？

9.6.2　KidTech 如何促使用户长期使用应用

KidTech 重点利用影响原则（详见第 5 章）促使用户长期使用“明智选择”应用。

1. 承诺和一致性

“明智选择”应用提升成年人和孩子这两类用户对产品的承诺以及行为的一致性（详见 5.2.2 节）。

应用要求成年人用户承诺使用应用做出特定数量的决策。如果在特定时间内达到该数量，用户将会获得忠诚度奖励积分。成年人要输入他们愿意让孩子使用应用做出什么类型的决策（比如，去不去朋友家、放学后吃什么零食或用零花钱买什么）。

应用要求孩子用户勾选一个选项框来表示同意声明：我会（在符合下列条件的情况下）使用“明智选择”应用做决策。

- 我的父母/监护人同意我们共同使用该应用。
- 根据父母的回应填写的额外声明。

2. 视觉影响

KidTech 在整个应用中利用视觉影响（详见 5.3.4 节）彰显信任和力量。

- **信任**

KidTech 的视觉设计通过显示以下内容增强用户的信心：

- 用户的安全登录状态；

- 用户参与活动的图像；
- 父母和孩子的评价。

他们还允许用户修改对其他用户可见的内容（比如屏蔽其他人，不让他们看自己的最新消息）。

- **力量**

“明智选择”应用通过视觉设计传递力量，允许用户自定义仪表板的外观和操作流程。该应用：

- 呈现清晰的图片和适当比例的留白，方便用户使用应用；
- 使用用户熟悉的图标；
- 利用 Helvetica 和其他无衬线字体，传递专业性。

3. 互惠

KidTech 试图与用户建立互惠关系（详见 5.2.1 节和 5.3.1 节）。在线创建账户之后，用户可获得 KidTech 的 500 个忠诚度积分。这足以让父母和孩子从忠诚商店兑换一张礼品卡。在使用应用做出第一个明智选择之后，用户可以再次获得 500 个积分。

9.7　下载应用后的低使用率

KidTech 对于应用发布后的使用率不是很满意。虽然应用的下载量和注册账户数量令人满意，但是他们发现用户并没有如预期般频繁地使用应用做决策。

9.7.1　你会如何帮助 KidTech 提高应用下载后的使用率

用几句话说说你会如何运用一个或多个心理学原则给 KidTech 提出建议，促使用户下载应用后投入使用。

- 你会如何搜索更多信息，找出“明智选择”应用使用率低于预期的原因？
- 哪个/哪些原则可以解释为什么用户没有充分使用应用？
- 你会重点通过用户界面的哪些元素提高应用下载后的使用率？
- 你建议增加、移除或修改应用的哪些功能？

9.7.2　KidTech 如何提高应用下载后的使用率

KidTech 需要深层次的信息来了解应用使用率随时间的变化。马克斯韦尔设计了一个日记研究来采集信息，用以确定用户下载应用之后的使用情况。

动机、能力和触发

KidTech 的日记研究发现，应用没有在适当的时间点触发用户做决策（详见 4.2.3 节）。用户想要记录可能的选择，留待当天晚些时候再做决策。比如，为了查看朋友们做的决策或者应别人的要求，用户会在早上打开应用（动机；详见 4.2.1 节）。应用会在此时询问用户做决策的意愿（触发）。然而，这不是用户最后确定决策的时间点（能力；详见 4.2.2 节）。

KidTech 升级了应用，增加了让用户自主安排时间的功能。现在，用户可以在早上打开应用，并且全天都能将潜在选择输入应用。随后，他们可以将决策的制定安排在未来的任意时间（触发）。比如，用户早上起来就能将“放学后和朋友去餐厅”以及“和朋友一起参加足球赛”这两个潜在选择输入应用。接着，他们可以设置应用在当天晚些时候提醒他们“做出选择”。

KidTech 的追踪研究发现，用户使用应用的频率明显增加了。这主要得益于新增的功能：用户可以先创建决策并设置提醒，以便在未来做出选择。

9.8　深入探讨说服

“明智选择”应用运用第 8 章介绍的说服原则融入了多个设计元素。让我们利用这一原则对应用进行分析。

9.8.1　你认为“明智选择”应用如何运用了说服原则

- ❑ 应用如何运用相关性来促进中央路径处理？
- ❑ 应用如何运用能力来促进中央路径处理？
- ❑ 应用如何在中央路径处理过程中满足用户的信息需求？

- ❑ 对于促进中央路径处理，你有什么额外的设计建议？
- ❑ 应用如何运用说服元素让用户完成周边路径处理？
- ❑ 对于促进周边路径处理，你有什么额外的设计建议？

9.8.2 KidTech 的应用如何运用说服原则

KidTech 在概念化和设计应用的整个过程中融入了说服原则。

1. 相关性和能力

应用同时运用了相关性和能力。

- ❑ 应用的目的十分清楚：帮助用户做出明智的选择（相关性）。潜在用户会发现，应用有助于解决生活中的重大问题：对于大部分有孩子的家庭而言，决策制定是一项关键技巧。应用的设计不存在分散用户注意力的其他任务或功能，设计的重点在于决策制定以及增强父母和孩子之间的信任。
- ❑ 应用的再设计（详见 9.7.2 节）在启动后给用户提供关键选项，并让用户安排做决策以及提醒决策的时间（能力）。KidTech 认识到，用户想要立即做选择或者安排做选择的时间。首先给用户呈现这些选项有助于提升其使用应用的能力。

2. 注意力集中

当用户注意力集中时，应用满足其信息需求的方式是利用标注清晰的字段要求用户输入决策的相关信息。孩子回答的问题如下。

- ❑ 要做什么选择？
- ❑ 有哪些选项？
- ❑ 你做选择需要什么？
- ❑ 你要在什么时候做出决策？
- ❑ 你想要做出怎样的决策？
- ❑ 决策还涉及谁？
- ❑ 各个选择还涉及谁？

父母回答的问题如下。

- ❑ 对于各个选项，你有什么问题吗？
- ❑ 你想让孩子选择什么？
- ❑ 你为什么想让孩子选择这个选项？

- 坏的选择会带来什么结果？
- 好的选择会带来什么结果？

此外，应用还提供如下功能。

- 父母和孩子可以通过应用相互发信息，以获取关于决策请求的更多细节。
- 应用为建立信任提供计划。比如，孩子在请求做出更大的决策之前必须先做出十个好的小决策。
- 应用允许用户对所做的决策进行分类，以及按类别查看其他人的决策。

3. 注意力低下

当用户注意力较低时，应用通过以下方式满足用户的信息需求。

- 使用的图片要表明孩子正在参与父母通过应用批准了的积极活动，从而帮助增强父母和孩子之间的信任。
- 推行忠诚度积分计划，说服用户使用应用以赢取并消费忠诚度积分。
- 允许用户对内容和图片进行个性化设置。

9.9　侃侃而谈：关于心理学原则的对话

KidTech 以简单直接的方式运用了各个原则。他们的团队可以轻松地将以下决策传递给用户。

- **计划行为**——“我们开发的这一款应用充分利用了‘构建成年人和青少年之间的信任是件好事’这个积极的信念。”
- **风险决策**——“孩子不想失去自主决策的权利，而父母则不想失去对孩子的控制，我们正是利用了这两点。”
- **社会影响**——“成为用户之后，孩子可以看到朋友和其他人正在做什么，而父母可以看到其他父母允许孩子做什么。”
- **框架构建**——“我们与用户的沟通方式有助于构建用户对应用的信任，以及成年人与孩子之间的信任。”
- **影响**——“由于用户能赢取积分并兑换知名零售商的礼品卡，他们会继续使用我们的应用。”

- **动机、能力和触发**——“我们消除了用户对于应用过早提出决策请求的担忧。现在，应用会在用户指定的适当时间显示请求决策的选项。”
- **说服**——“用户会密切关注该信息，因为它的主题对用户而言很重要。因而我们从营销工作之初到决策的完成都清楚地阐述了应用的目的。”

9.10　章末练习：评价 KidTech

我们讨论了 KidTech 如何在设计中运用了本书包含的各个原则。现在，轮到你来对他们的工作进行评价了。你可以在 Manning 出版社的论坛分享答案并提供反馈：https://forums.manning.com/forums/design-for-the-mind。

如果由你来设计应用，你会如何运用以下心理学原则？

- 计划行为
- 风险决策和心理捷径
- 动机、能力和触发
- 影响
- 社会身份和社会影响
- 构建沟通
- 说服
- KidTech 错过了哪些运用这些原则的其他机会？
- 哪些原则可以通过互补产生最佳效果？为什么？
- 你会在父母查看的仪表板放置什么内容？请在此画出设计的草图。

- 你会在孩子查看的仪表板放置什么内容？请在此画出设计的草图。

9.11 小结

- KidTech 的应用是由始至终利用心理学原则推动项目设计决策的例子。
- KidTech 了解设计面向的用户，用户研究对获取这样的理解至关重要。
- KidTech 利用计划行为原则提供了商业案例，支持人们对“明智选择”应用的需求。
- “明智选择”应用运用损失规避和承诺升级来消除父母的疑虑并降低用户的不确定性。
- KidTech 使应用社交化，允许用户分享决策并创建群组。用户还可以轻松地在应用内直接对应用进行评价。
- KidTech 利用利他、父母和信任框架构建信息。他们借助用户研究来选择合适的框架。
- KidTech 运用影响原则的多个概念促使用户长期使用应用：承诺和一致性、视觉影响、信任、力量和互惠。
- KidTech 利用动机、能力和触发原则来应对低于期望的应用使用率。他们调整应用向用户呈现决策触发的时间点。他们还在适当的时机提升用户的决策能力，让他们自主安排未来做决策的时间。
- “明智选择”应用以多种方式运用说服原则。用户看到应用与他们生活（做出明智的选择）的相关性，而且应用的再设计通过即时显示相关任务来提升用户的决策能力。
- “明智选择”应用通过呈现清楚标记的字段以及基于用户类型获取相关信息来促进中央路径处理。
- “明智选择”应用通过使用图片促进周边路径处理，允许用户赢取忠诚度积分并进行个性化设置。
- KidTech 不必使用各原则的每个元素就能成功运用这些原则。
- KidTech 利用心理学原则为设计更新和调整提供了充分的理由。
- KidTech 可以轻松地探讨将心理学原则融入他们的设计。

第 10 章

下一步：起身出发

本章内容：

- 明确心理学概念在用户体验设计中的作用；
- 为你的设计选择合适的原则；
- 使用常见的用户体验研究方法；
- 衡量将心理学融入设计带来的影响。

我们已经在本书中探讨了很多内容。本章将讨论如何将本书论及的概念融入设计过程。理解心理学有助于减少外界干扰，让你更好地将注意力集中在有效的设计要素上。掌握如何运用心理学原则有助于确保你设计出的交互满足用户需求。

你可能已经意识到了，设计过程是一个整体，需要考虑众多因素。本书还提及了很多其他内容，虽未深入探究，但它们却是设计成功的关键，尤其是调查研究。本章补充解释了心理学原则如何配合设计过程。此外，我还会介绍研究人员收集数据的方法，以及他们如何结合心理学知识有效设计人类思想。

10.1 整体的一部分

我已经讨论过，心理学原则对于有效和高效的设计而言至关重要，这是每个从事用户体验设计的人都必须遵从的。你应该在产品概念化、设计和再设计的过程中融入心理学，将其作为整体产品开发过程的一部分。对心理学的使用应当结合用户及潜在用户研究、概念线

框图、设计测试及迭代等。我认为设计过程的各个环节是同等重要的。毫无疑问，人们看到的是设计的最终结果，对得出该结果的过程却不甚了解。

我并不支持条条框框的设计方法。设计师和设计团队应该有自己的做事方式。基于这样的理解，我接下来将为四个高级阶段提供指导，帮助你将心理学原则融入设计过程。

10.1.1　阶段 1：想法概念化

阶段 1 涉及想法的产生，或者你试图通过设计解决的问题。在此阶段，你要与设计团队合作，共同确定你们的想法怎样运用关键的心理学原则，以及哪些原则会支持你们的概念。要阐明产品如何满足人类基本的需求和欲望，从而提供充分、有力的理由，从主管上级获取资金或更多预算。此外，还要在这一阶段做好准备，以便在接下来的设计阶段更好地集中注意力。

第 9 章强调 KidTech 如何将计划行为融入产品想法的概念化。KidTech 的开发人员明确将心理学原则作为产品概念化的一部分。他们详细地展示出如何在设计中运用这些原则，以及如何提高设计被采纳的可能性。这能让 KidTech 清楚地向他人阐述想法。公司管理层也可以在讨论想法的过程中使用共同语言。

10.2 节将给出对相关想法最有用的心理学原则。在想法落地执行之前，你要有坚实的论据来进行心理学推理。你必须明白为什么潜在用户想要使用你的产品，背后总是有心理学原因。

10.1.2　阶段 2：设计概念化

在概念化想法并确定产品将采用的心理学原则之后，你就开始了设计的过程。设计师通常在此时开始构建线框图，即创作设计概念的黑白草图。

KidTech 继续运用计划行为的元素进行设计，并根据设想中用户对计划行为概念的看法做出关键设计决策。比如，开发者设想，应用的功能要突出孩子做出良好决策以及父母参与决策制定的社会标准。

这是将计划行为融入产品概念化的直接结果。

以计划行为作为框架，KidTech 得以通过查看自己是否符合各种原则而高效地检验其设计的潜在要素。

KidTech 利用我们讨论过的其他概念做出了额外的决策。这些决策较为简单，得到了心理学和测试/观察（研究）的支持。请随意尝试不同的原则，使用符合你自己或设计的元素。

作为设计概念化阶段的结果，你应该为初步设计创作了视觉概念，明确了不同的用户类型和操作流程。

10.1.3　阶段 3：设计迭代

大部分优秀的设计都会经历迭代——对设计特性进行测试、调整和再测试。我建议增加可用性测试来强化迭代这一环节。用户和潜在用户可以帮助你发现设计问题，如果你在最终确定并推出设计之前解决这些问题，将会节省时间和金钱。你既可以测试简单的黑白线框图，也可以测试融入了美学和品牌元素的完整原型。

我建议对设计运用心理学原则的能力进行测试。你可能会找到其他机会，通过添加次要功能解决可用性问题，使产品的设计更能说服潜在用户。在准备好交付产品之前，你应该持续改善并更新产品功能。

10.1.4　阶段 4：交付之后

设计交付之后也并不意味着你可以高枕无忧。把产品提供给用户之后可能会遇到超出预期的使用问题。这些问题可以为日后的设计更新和产品开发带来启发。你应该主动收集用户数据以及关于设计使用情况的分析数据，通过分析确定以下内容。

- 用户最经常导航到哪些区域？
- 用户最不经常导航到哪些区域？
- 用户在哪里花费的时间最多？
- 哪些网站将用户引导至你的网站？
- 用户通过搜索哪些关键词找到你的网站？
- 用户开始并成功完成任务的频率如何？

你可以利用从这些问题得出的数据来发现自己的成功及欠缺之处。

假设你设计了一个出售地毯的网站，配有准确的地毯尺寸估算器。你的分析显示，导航到这一工具的用户不足 1/5。此外，你还发现客服最常收到的问题是如何估算地毯的尺寸。仔细看看你把这个地毯尺寸估算工具放在了哪个位置，是否存在用户不想用它估算地毯尺寸的心理原因，以及怎样既通过工具的位置又将其可用性和功能告知用户来解决上述问题。你可以简单地通过给这一工具重新设置标签来解决该问题，也可能会发现用户根本不相信在线工具估算出来的尺寸。你可以运用本书讨论的原则来处理这两种情况。关于构建沟通的第 7 章可以帮助你重新设置标签，而第 2 章和第 3 章则指引你如何利用心理学原则获取用户信任。（比如，告诉用户其他人正在使用这个计算器，提供用户评价以证明计算器的准确性，以及为计算器的准确性提供担保。）

10.2　选择合适的原则

我提供了七个原则供你选择。你可以选择其一，看看作用，也可以从全部七个原则中选择部分元素运用在设计中。但怎么知道哪个原则适合你的设计呢？并没有放之四海皆准的答案。在选择原则时可以考虑以下问题。

- 除了提高可用性，你还想实现什么目标？
  - 本书包含的所有原则都有提及。
- 你设计的体验是社交化的吗？
  - 参考关于社会身份和社会影响的第 6 章。
- 你设计的体验是私密或个人的吗？
  - 参考关于影响的第 5 章以及关于说服的第 8 章，关于构建沟通的第 7 章可作为补充。
- 你的设计针对办理个人银行业务或查看天气预报等频繁的行为吗？
  - 参考关于计划行为的第 2 章和关于呈现有效触发的第 4 章。

- ❑ 你的设计针对在陌生地区用餐或在首次浏览网站时注册并订阅新闻月刊等自发行为吗？
  - ■ 参考关于风险决策的第 3 章和关于呈现有效触发的第 4 章。
- ❑ 你设计的体验涉及销售吗？
  - ■ 参考关于影响的第 5 章和关于说服的第 8 章。
- ❑ 你的设计是否用于宣传某种对政治或环境问题的态度？
  - ■ 参考关于计划行为的第 2 章。
- ❑ 你设计的体验关于健康或健身吗？
  - ■ 参考关于计划行为的第 2 章，关于呈现有效触发的第 4 章以及关于构建沟通的第 7 章。

10.3　为心理学找理由

在谈论将心理学原则运用到设计中时，你可能是在提出一个新方法。我没有遇到过对此持反对意见的人。有些人一听到将心理学运用到设计中就变得非常兴奋，其他人则只是承认这是你应该考虑运用的。我从未见过有人反对将这些原则或心理学的其他知识融入设计过程。如果遭到反对，可参考以下观点来阐释。

- ❑ 你针对心理学而设计的专业性源于教育和实践，并非在设计工具上的巨大花费。
- ❑ 你可以在不同产品、平台和媒介中运用心理学。迎合人类使用的设计永远不能脱离心理学。
- ❑ 心理学原则为如何完成让更多用户如预期般使用你的产品的目标提供了一个框架或发展蓝图。

10.4　用户体验研究方法

全书都强调在设计前、中、后进行研究的重要性。我建议让一名训练有素的专业研究员提供协助，针对各个方法进行设计、收集数据、分析数据，并汇报发现和推荐。研究不是任何一个人心血来潮就可以做好的。无论是熟练使用各种方法，还是根据收集到的数据提供专业建议，都需要多年的经验积累。尽管如此，掌握用户体验研究方法的

应用知识还是非常有帮助的，可以让你高效、有效地配合研究人员。

以下是你应该了解的七个常见的用户研究方法。

- **竞争力和对比分析**——涉及调查其他组织的数字财产（比如网站、智能手机应用以及在线账户开通流程），目的是了解所在行业的现状（竞争力）以及不同行业的最佳实践（对比）。在为银行客户做过的竞争力和对比分析中,我了解了其他银行吸引在线新顾客开户的方式（我们选择了美国顶尖银行以及客户确认的竞争者）,还研究了 LinkedIn、TurboTax 以及 Twitter 等热门网站吸引新用户注册账户的方式。分析结果显示了其他组织成功和失败之处，还反映了客户获得优势的最佳时机。
- **情境探查**——是指在研究参与者使用被测试产品的环境中（情境）对其进行采访或观察。情境的范围很广，可以是参与者的办公室（如果是在测试商务应用），也可以是银行（测试他们如何从自动柜员机取钱）。情境探查会生成大量数据，还可能因为用户身处难以抵达之处而产生高昂的成本。你需要经常查看与情境相关的照片和视频记录，采访的录音和视频记录，以及包含日程表或常用表格的文件。调查结果反映用户目前是怎样完成产品针对的任务的，以及怎样为使用情境做出最好的设计。
- **卡片分类法**——一个用于确定用户如何有条理地对内容进行归类的方法。卡片分类法能确定主导航分类应该包含的内容，以及用户眼中内容之间的关系和用户优先考虑的内容。有很多免费或低价的在线卡片分类应用,你可以使用自己最喜欢的搜索引擎来寻找“免费卡片分类工具”。
- **访谈**——有助于你深入了解特定的用户类型。访谈是集中深入的,其样本容量往往较小。访谈帮助研究人员提出针对用户态度和行为的批判性问题,以及确保准确掌握用户信息的跟进问题。
- **调查**——涉及用户调查问卷的管理。设计的问题可以是开放式或封闭式/量表式的。你可以轻松地通过调查测量用户的偏好和态度,而且可以利用在线问卷调查软件以较低的成本获取大

容量样本，此类软件可以参见 https://www.surveygizmo.com、https://www.surveymonkey.com 和 https://www.typeform.com 等网站。研究人员向用户提出的问题可以是：你觉得产品哪些部分的相关性最高？哪些方面使用起来费劲？需要呈现什么信息以及如何呈现？你认为谁是此类产品的专家？

- **可用性测试**——用户体验设计实践中的一个主要方法。可用性测试是指拿出你的设计让用户帮忙测试。如果你要进行频繁测试，只需要五名用户就能对设计进行测试并获取有价值的见解。你需要和研究人员共同确定想要测试设计的哪些元素。你要测试用户会如何注册使用你的产品，付款的操作流程是否清晰，还是用户希望到哪里找到客服邮箱？在整个设计流程中，你应该进行大量的可用性测试。注意，我称之为**可用性**测试，不是用户测试。测试的对象是你的设计而不是用户。如果用户不能完成任务，那就是设计的失败。
- **用户体验评估**——也称为启发式评估，是根据预先定义的可用性最佳实践来评估数字产品。研究人员或可用性专家通常会使用一份检查清单来审核网站、门户或内联网，根据它们是否符合各项评估内容进行评分。你可能有一款专门帮助用户报税的产品。评估的一项内容可能是：与用户讨论税收时不使用专业术语。接下来，你的研究人员会检查应用是否满足、忽略或超越了这一标准。用户体验评估是发现设计成功及失败之处的好方法。你可以根据评估的结果找出并优先考虑需要改进的地方。

10.5　衡量影响

我们讨论的很多技巧都旨在提升设计的现有及未来性能。你和设计团队可以利用以下四个技巧衡量设计改进带来的影响，判断运用的原则是否奏效。

- **提高系统可用性量表（SUS）的分数**——SUS 是一份由十个问题组成的调查问卷，在用户使用你的设计之后填写。SUS

用于衡量设计的可学性和可用性。你可以利用 SUS 获取多个测量数值，看设计在迭代之后是否提升了可用性。比如，尝试在根据本书中的一个原则对设计进行改善之前和之后给用户发放 SUS。有关 SUS 的详细资料请查看 10.8 节。

- **任务完成/转化**——如果运用本书论及的原则进行设计迭代，你会看到任务完成或转化方面的巨大提升。如果运营一个专注于传播政治资讯的网站，你会看到更多用户花费更长的时间浏览网站，最终完成诸如提供邮箱以接收新闻邮件的任务。如果你运营的是一个电子商务网站，销售额会上升。如果发布行业成功案例的相关信息，新闻订阅量会增加。如果运营一个社会媒体网站，讨论、分享和点赞的数量会增加。如果运营一个搜索引擎，搜索量会增加。
- **服务电话和致电话题**——你的设计提升要解决用户迫切想通过电话、邮件或交谈咨询客服的问题。如果你的设计提升有效，你会看到客服电话接收数量的减少（在再设计最初引发的电话数量激增之后）。你也会看到致电话题发生了变化——致电的内容更少涉及设计解决了的问题。
- **投资回报率（ROI）**——确定 ROI 是衡量资源投资效益的一个常用策略。商业和营销领域往往试图通过测量 ROI 来检验设备升级（为业务提供更快的电脑）或营销活动（为新产品发布购买网络广告和电视广告）的价值。我建议聘用一名专业的研究人员或统计员来帮助你确定 ROI。你需要同时考虑学习和应用设计改动之处的时间成本，以及用户效率、采购或其他所需活动的收益。ROI 的基本公式是：ROI =（投资收益 − 投资成本）/投资成本。10.8 节有更多关于 ROI 计算的信息。

10.6　侃侃而谈：轮到你来讨论心理学原则了

我希望将最后这一章的“侃侃而谈”作为章末练习的一部分。

- **想法概念化**——你会如何阐释心理学原则的使用，以证明你的设计想法是必要的？想想你的商业案例（如何让别人信服你

的设计是必要的），你的设计旨在解决什么问题，以及怎样利用心理学确定满足用户需求的方式。

- **选择合适的原则**——你会如何阐释在利用心理学原则提升设计方面的选择？想想你会如何解释选择运用本书中某个原则的原因。想想你会如何解释选择**不**运用本书中某个原则的原因。
- **进行研究**——你会如何将进行研究的需要传达给用户，以帮助你在设计中运用心理学原则？想想要在设计中有效运用心理学原则，你需要知道用户的哪些信息。想想哪一类型的研究对收集这些信息最为有效。
- **衡量有效性**——你会如何评估将心理学原则应用于设计所取得的成功？想想你要评估的内容。想想收集这些信息需要进行哪一类型的评估。

10.7　章末练习：哪个原则最适合你的设计

你现在已经读完了这本关于心理学原则的书。回答以下问题，由此确认你想要尽快着手使用的原则。

(1) 你目前在设计中运用了哪些原则？

(2) 你觉得自己最想专注在哪个原则上？为什么？

(3) 用户带着什么目的使用你的设计（电子商务、社会媒体、信息）？

(4) 10.2 节建议你从哪个/哪些原则着手？

(5) 在以下空白之处草拟或讨论如何在你的设计中运用上述问题中的原则。

(6) 你觉得自己最不想专注在哪个原则上？为什么？

加分项： 选择设计的一个方面，尝试利用各个原则对其重新设计。从各个设计中选出你最喜欢的部分，得出符合人类心理的最终设计。

10.8　附加资源

BROOKE J. SUS—A quick and dirty usability scale[J]. Usability Evaluation in Industry，1996，189(194)：4–7.（布鲁克讨论了系统可用性量表的创建和应用，包括如何为结果评分。）

KAUSHAL R，JHA A K，FRANZ C，et al. Return on investment for a computerized physician order entry system[J]. Journal of the American Medical Informatics Association，2006，13(3)：261–266.（研究人员报告的研究结果，明确了计算机化医嘱录入系统的投资回报率。）

克鲁格. 点石成金：访客至上的 Web 和移动可用性设计秘笈[M]. 蒋芳，译. 北京：机械工业出版社，2015.（克鲁格关于可用性的开创性作品。用户体验设计从业者必读。）

尼尔森. Web 可用性设计[M]. 潇湘工作室，译. 北京：人民邮电出版社，2000.（雅各布 · 尼尔森为针对网站可用性的设计提供的指南。他探讨了如何设计才能快速与用户建立联系。）

PHILLIPS P P，PHILLIPS J J. Return on investment[M]//Handbook of Improving Performance in the Workplace: Volumes 1-3. Hoboken：John Wiley & Sons, Inc.，c2009：823–846.（研究人员阐述了一个通过十个

步骤计算投资回报率的方法。作者讨论了如何利用投资回报率评估项目的成功。）

绍罗，路易斯. 用户体验度量：量化用户体验的统计学方法[M]. 殷文婧，徐沙，杨晨燕，陶伯仲，译. 北京：机械工业出版社，2014.（绍罗和路易斯为用户体验的量化研究提供了指引。）

SPENCER D. Card sorting: Designing usable categories[M]. New York：Rosenfeld Media，2009.（斯宾塞为卡片分类研究方法提供了指导。）

关键词：投资回报率，系统可用性量表，用户体验研究，可用性测试

10.9　小结

- 你可以在产品设计的各个阶段融入心理学原则。
- 你应该通过没有专业术语的语言与客户、同行及用户围绕如何在设计过程中运用心理学原则展开讨论。
- 你应该参与用户研究，以更好地在设计中运用心理学原则。
- 竞争/对比分析、卡片分析法、情境探查、访谈、调查、可用性测试以及用户体验评估都是用户体验研究常用的方法。
- 你可以利用多种方法衡量设计和设计更新的有效性,包括系统可用性量表、任务完成度、服务电话和投资回报率。

版 权 声 明



微信连接



回复“设计”查看相关书单



微博连接

关注@图灵教育 每日分享IT好书



QQ连接

图灵读者官方群I：218139230
图灵读者官方群II：164939616

图灵社区
iTuring.cn

在线出版，电子书，《码农》杂志，图灵访谈

"洞悉人性，为设计提供依据。"

—— Adrian Ward博士，技术咨询师

"带你迅速掌握产品设计方面的应用心理学基础知识。"

—— Alvin Raj，甲骨文公司

"这本书提供了一套全新的工具，帮助设计师和产品开发人员思考自己的工作。"

—— Jason Pike，敏捷学习者

"大多数书都是教你如何设计，本书则深入分析了成就好设计的原则。"

—— Craig Smith，Unbound DNA公司

如何才能让设计吸引用户的注意力？如何引导用户浏览你设计的网页或者购买你设计的产品？除了美学，这些关键问题都需要用到心理学原则。洞悉人性，才能预测用户的行为和反应方式并从中获益。

具有十余年用户体验研究经验的EY-Intuitive研究总监维克托·约科，用大量实例和故事详尽阐述如何利用心理学知识说服用户，进而提高产品的可用性。本书适用于设计行业从业者以及所有关注数字用户体验的读者。

- 无须心理学专业背景即可读懂的心理学原则
- 每章均提供具体场景，强调心理学原则在实际中的运用
- 用案例和练习题强化理论在设计中的实践

你将学到：

- 针对导致计划行为的因素进行设计
- 风险决策所经历的采编和评估流程
- 在恰当的时间点显示提示，促使用户做出预期行为
- 融入影响元素的设计给产品带来的好处
- 通过产品将人们联系起来并让用户轻松评价产品
- 利用体验、图片、声音、符号等方式与用户有效地展开沟通
- 根据详尽可能性模型，说服深度处理信息及周边信息的人



图灵社区：iTuring.cn

热线：(010)51095186转600

分类建议 设计 / 用户心理学

人民邮电出版社网址：www.ptpress.com.cn



ISBN 978-7-115-49682-9

定价：49.00元

看完了

如果您对本书内容有疑问，可发邮件至 contact@turingbook.com，会有编辑或作译者协助答疑。也可访问图灵社区，参与本书讨论。

如果是有关电子书的建议或问题，请联系专用客服邮箱: ebook@turingbook.com。

在这可以找到我们:

微博 @图灵教育：好书、活动每日播报
微博 @图灵社区：电子书和好文章的消息
微博 @图灵新知：图灵教育的科普小组
微信 图灵访谈：ituring_interview，讲述码农精彩人生
微信 图灵教育：turingbooks